



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE  
FACULTAD DE EDUCACIÓN  
PROGRAMA DE MAGÍSTER EN EDUCACIÓN

**Rutinas en la escuela:**

**Plan de intervención para promover un ambiente organizado,  
mejorar el uso el tiempo y fomentar las oportunidades de  
aprendizaje en el establecimiento CREE Cerro Navia.**

**Por**

Millaray Navarro Ayala.

Proyecto de Magister presentada a la Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Católica de Chile para optar al grado académico de magister en educación, mención en dirección y liderazgo escolar.

Profesor guía:

Maximiliano Hurtado

Agosto 2017

Santiago-Chile

©2017, Linda Millaray Oriana de la Luz Navarro Ayala

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica que acredita al trabajo y a su autor.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco primero que todo a mi familia, la cual me han aconsejado y apoyado desde que hace 6 años decidí cambiar por completo mi rumbo profesional y comenzar en este maravilloso y a veces complejo camino de la educación. Gracias por su tiempo, cariño e infinita paciencia. Especialmente a Rodrigo, quien en estos dos años de Magíster escuchó mis ideas, tradujo textos y aceptó las horas y horas de estudio.

Agradezco también a mis profesores de la Pontificia Universidad Católica, con quienes aprendí nuevas metodologías y me desafiaron a ser mejor profesional. También por su vocación docente, al escuchar cada una de mis cavilaciones, mis tres cambios de proyecto de magíster y otorgar aliento en los momentos difíciles que ha involucrado este proceso.

Agradezco también al Colegio CREE Cerre Navia, especialmente a su director, quien me animó a realizar esta intervención en el establecimiento en el cual recién me insertaba, poniendo a disposición materiales, tiempo y apoyo. También a los profesores que respondieron encuestas y revisaron formatos. Es un placer trabajar con cada uno de ustedes.

## RESUMEN

El colegio CREE Cerro Navia inició sus operaciones en marzo de 2016. Nueve meses más tarde, el diagnóstico realizado por asesores externos y del director del establecimiento indica que la inadecuada implementación de las rutinas escolares durante el primer año de funcionamiento del establecimiento, produjo, entre otros efectos, aumento de problemas disciplinarios, pérdida de tiempo en la sala de clases y disminución de oportunidades de aprendizaje para sus alumnos.

Este proyecto tiene como objetivo implementar un plan de intervención enfocado en rutinas escolares para el colegio CREE Cerro Navia que permitirá optimizar el uso del tiempo dentro y fuera de la sala para mejorar la percepción de estudiantes y profesores acerca de la organización del ambiente para el aprendizaje del establecimiento.

Contempla cuatro fases y está inserto en el Plan de Trabajo de la Subdirección de Cultura para el año 2017: I. Recopilación de la información y Elaboración del Plan de Trabajo; II. Propuesta de Rutinas Escolares, III. Implementación y Seguimiento y IV. Evaluación. Las fases I y II contemplaron conceptos extraídos de la metodología del Design Thinking. Mientras que los resultados de las fases III y IV se analizaron de forma mixta con instrumentos cuantitativos y cualitativos que utilizaron diversas metodologías como el análisis de contenido, formulación de estándares y análisis de datos de rúbricas.

Los resultados indican que de las 6 rutinas escolares analizadas, el porcentaje de logro fue de un 9%. Mientras que las encuestas y entrevistas a profesores, estudiantes y directivos muestran contradicciones acerca del sentido de las rutinas, implementación y satisfacción con el ambiente de aprendizaje.

Las conclusiones apuntan a que el proceso de diseño e implementación debieron contemplar el liderazgo distribuido que posee este colegio, aumentar la participación de los profesores en el proceso e intencionar el sentido de las rutinas con los estudiantes.

### **Palabras claves**

Rutinas escolares - Ambiente organizado - Cultura escolar - Clima escolar – Convivencia escolar- Plan de intervención – Estándares – Indicadores - Liderazgo distribuido - Oportunidades de aprendizaje - Uso del tiempo - Gestión del tiempo.

## **ABSTRACT**

The CREE Cerro Navia school began operations in March 2016. Nine months later, the diagnosis made by external consultants and the establishment's principal indicates that the inadequate implementation of school routines during the first year of operation of the establishment produced, among other effects, increased disciplinary problems, lost time in the classroom, and decreased learning opportunities for students.

The objective of this Project expects to introduce an Intervention Plan focused in school routines for CREE Cerro Navia School that will allow time-use optimization inside and outside classrooms, and to improve student and teacher perception regarding environmental organization for learning in the educational institution.

It takes into account four stages and is inserted within Cultural Vice-Principal Working Plan for 2017: I. Information Collection and Working Plan Preparation; II. School Routines Proposal; III. Implementation and Monitoring y IV.Evaluation. Stages I and II consider concepts extracted from Design Thinking methodology. Stages II were analyzed in a combination of quantitative and qualitative instruments using different methodologies such as content analysis, standard formulation and rubric data analysis.

Results show that from the six school routines analyzed, achievement yielding was only 9%. Meanwhile, surveys and interviews to teachers, students and managers show contradictions about routine meaning, implementation and satisfaction.

Conclusions point that design process and implementation should contemplate distributed leadership, that is a school asset, being essential when it comes to implement projects in this educational institute.

### **Keywords**

School Routines – Organized Environment – School Culture – School Climate – School Coexistence Intervention Plan – Standards – Indicators - Distributed Leadership – Learning Opportunities – Time Use - Time Management.

## TABLA DE CONTENIDOS

AGRADECIMEINTOS _____	iii
RESUMEN _____	iv
INTRODUCCIÓN _____	1
CAPÍTULO I - CONTEXTUALIZACIÓN Y PROBLEMATIZACIÓN DEL PROYECTO.	
1.1 Contexto _____	3
1.2 Problematización _____	11
CAPÍTULO II-MARCO REFERENCIAL _____	13
CAPÍTULO III. PROPÓSITO Y OBJETIVOS DEL PROYECTO _____	30
3.1 Propósito	
3.2 Hipótesis	
3.3 Preguntas de investigación	
3.4 Objetivo general	
3.5 Objetivos específicos	
CAPÍTULO IV-MARCO METODOLÓGICO DEL PROYECTO _____	32
4.1 Diseño de la intervención- Plan de acción del proyecto _____	32
4.2 Seguimiento y evaluación del proyecto _____	36
4.2.1 Tipo de investigación.	
4.2.2 Instrumentos y tipo de análisis	
4.2.3 Procedimientos y materiales	

CAPÍTULO V-REPORTE IMPLEMENTACIÓN, RESULTADOS Y ANÁLISIS DEL PLAN _____	56
5.1 Reporte de implementación	
5.2 Resultados obtenidos.	
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y PROYECCIONES _____	88
6.1 Conclusiones	
6.2 Proyecciones del plan	
CAPÍTULO VII. BIBLIOGRAFÍA _____	95
CAPÍTULO VIII. ANEXOS _____	98

## INTRODUCCIÓN

Cuando se inicia un proyecto educativo ¿Qué elementos se priorizan? ¿La instrucción? ¿La cultura escolar? ¿Ambos?

En el establecimiento CREE Cerro Navia, que inició sus operaciones en el año 2016, inspirado en la red de colegios KIPP y UncommonSchool, sus directivos optaron por trabajar en ambos aspectos desde el primer día de clases. No obstante, la Cultura escolar es un componente amplio y desafiante, especialmente con un índice de vulnerabilidad de sus estudiantes del 86,2% y un promedio de 27 alumnos por sala en educación Pre Escolar y de 40 en Enseñanza Básica.

Como señala el Ministerio de Educación de Chile, “La cultura escolar está configurada por elementos formales, como pueden ser ciertos rituales, definiciones estéticas, rutinas, espacios asignados a determinados objetivos. Pero se configura también a partir de estilos de relación: la presencia o ausencia del afecto en el trato; la manera de abordar las situaciones de sanción; la mayor o menor posibilidad de expresarse que tienen los estudiantes, docentes, apoderados y demás miembros de la comunidad educativa; la apertura de los espacios de la escuela o liceo para actividades no programadas de los/as estudiantes; la acogida o rechazo que estudiantes, padres, madres, apoderados y docentes encuentren frente a sus propuestas o inquietudes, y así, tantos factores que hacen la vida cotidiana. Todos ellos van dando forma y calidad a la Convivencia Escolar y serán elementos que incidirán fuertemente en el nivel de pertenencia de los miembros de la comunidad educativa” (MINEDUC (2003). “Política de Convivencia Escolar”, Santiago: Pág. 21.). Por lo tanto, la tarea de enfocarse en ámbitos específicos de cultura escolar en el primer año de operaciones de un colegio y cómo hacerlo, es una tarea que requiere de una decisión estratégica de sus directivos.

De acuerdo al diagnóstico realizado por los asesores externos del colegio, asociados a la red TheOne Network of Schools, en cuanto a la cultura escolar, los rituales, las definiciones estéticas y estilos de relación dentro de la entidad estaban afianzados después de su primer

año. No obstante, existía una sensación de desorganización permanente. El problema, según este diagnóstico y algunas de las entrevistas realizadas, es la inadecuada instalación de rutinas escolares.

Con este desafío y bajo el precepto de que la cultura escolar “se forma a través de la práctica repetitiva aprovechando cada minuto de cada día para establecer buenos hábitos” (Bambrick-Santoyo, Paul. *Leverage Leadership: A practical guide to building exceptional schools*, 2012: 224), a la subdirectora de cultura 2017 del establecimiento se le propuso diseñar, implementar y evaluar una serie de rutinas escolares que mejorarán la percepción del ambiente de aprendizaje durante el segundo año de operaciones del colegio.

De esta forma, el Plan de Intervención Educativa planteado para este Proyecto de Magíster tiene como tema abordar cómo la implementación de un plan de cultura escolar basado en rutinas, mejora la estructuración del uso del tiempo en un establecimiento y con ello, aumenta las oportunidades de aprendizaje y satisfacción de los estudiantes y docentes.

El propósito de esta iniciativa es generar condiciones necesarias dentro y fuera del aula de la escuela a través de rutinas escolares estandarizadas para obtener más oportunidades de aprendizaje para los estudiantes del colegio CREE Cerro Navia.

A través del diseño de rutinas, su socialización, implementación y evaluación se pretende demostrar que éstas influyen positivamente en la percepción de un ambiente organizado en el establecimiento.

Mediante una serie de instrumentos cuantitativos y cualitativos se revelará primero, si el proceso de implementación de las rutinas fue eficiente durante el periodo de enero a julio de del año 2017, y si éste contribuyó a la estructuración de los diversos espacios del establecimiento.

Se trabajará sobre 10 dimensiones:

1. Proceso de diseño e implementación de rutinas escolares en 2016.
2. Razones por las cuales se focalizó en rutinas escolares en 2017.
3. Proceso de diseño de rutinas escolares.
4. Comprensión de las rutinas escolares.
5. Aplicación de las rutinas escolares.
6. Sentido y/o propósito del profesor
7. Utilidad de las rutinas escolares
8. Uso del tiempo que permiten las rutinas
9. Sentido y/o propósito del estudiante
10. Impacto en el aprendizaje

Parte de este proyecto de magíster aborda si las decisiones y las formas de liderazgo que se trabajaron para implementar estas rutinas fueron las más apropiadas para lograr el propósito de éstas.

Todo ello enmarcado además en un Plan de Trabajo anual de la Subdirección de Cultura, la cual tiene como propósito el desarrollo del carácter de los estudiantes, para lo cual, los hábitos y rutinas tienen un rol tan importante como la inculcación de valores y aprendizajes académicos. Especialmente en un momento en que la Educación en Chile está en un escenario de cambios, entre los cuales, los Indicadores de Desarrollo Personal y Social, hasta hace pocos meses llamados “Otros Indicadores de Calidad” (OIC), son evaluados en todos los establecimientos a través de la prueba SIMCE. Precisamente, una prueba nacional que rendirá por primera vez el establecimiento en 2018 en su cuarto básico, y para el que espera demostrar que es un colegio de excelencia. En todos los ámbitos.

## **CAPÍTULO I - CONTEXTUALIZACIÓN Y PROBLEMATIZACIÓN DEL PROYECTO.**

### **1.3 Contexto**

#### **a) Antecedentes históricos**

De acuerdo a la página institucional del establecimiento, CREE Cerro Navia es el primer colegio de un proyecto que nace después de que en 2010 y 2011, Tomás Rivadeneira, Juan Paulo Sánchez, Maximiliano Ortúzar y Facundo Díaz participaran del programa Enseña Chile haciendo clases en contextos vulnerables de Santiago y la región de la Araucanía. En estos dos años se dieron cuenta de que todo alumno puede desarrollar al máximo su potencial si se cree en ellos y se les entregan las herramientas necesarias, que la única forma de generar un cambio real es estar dedicado a tiempo completo y dentro de los colegios. Convencidos de esto, decidieron embarcarse en el proyecto de fundar una red de colegios de excelencia en sectores vulnerables, gratuitos, sin fines de lucro y sin selección, pero económicamente sustentables.

Para lograr este objetivo, establecieron una relación con la red de colegios más exitosa de Estados Unidos (KIPP Schools, una red de más de 200 colegios y una de las mejores escuelas de formación de directores donde se capacitó nuestro equipo directivo). Hoy es el primer colegio inspirado en KIPP de Sudamérica, miembros de TheOne Network of Schools.

La visión de TheOne Network of Schools es “proporcionar a los niños de todo el mundo una educación transformadora mediante la creación de una red de escuelas que sirven de punto de prueba de comunidades de alto riesgo que se ejecutarán por las organizaciones locales asociadas”, de acuerdo a su página web.

En la página web se indica que las escuelas asociadas están inspiradas en las redes de alto rendimiento en los Estados Unidos, tales como KIPP y UncommonSchools, y están en la vía de convertirse en los mejores de sus comunidades. Desde su lanzamiento en 2013, TheOne Network of Schools ha puesto en marcha 16 escuelas a través de 6 países, así como 3 institutos de liderazgo para formar y desarrollar futuros líderes de la escuela para transformar la educación.

Actualmente la primera etapa de la construcción del colegio CREE Cerro Navia está terminada, y colegio comenzó a funcionar en marzo de 2016 con 270 alumnos de pre-kínder a segundo básico. En 2017, creció a tercero básico y se sumó una nueva generación de pre kínder.

#### **b) Dependencia**

Particular subvencionado gratuito.

Acogido a la Ley SEP en tercero básico.

Y con Proyecto de Integración Escolar para todos los niveles.

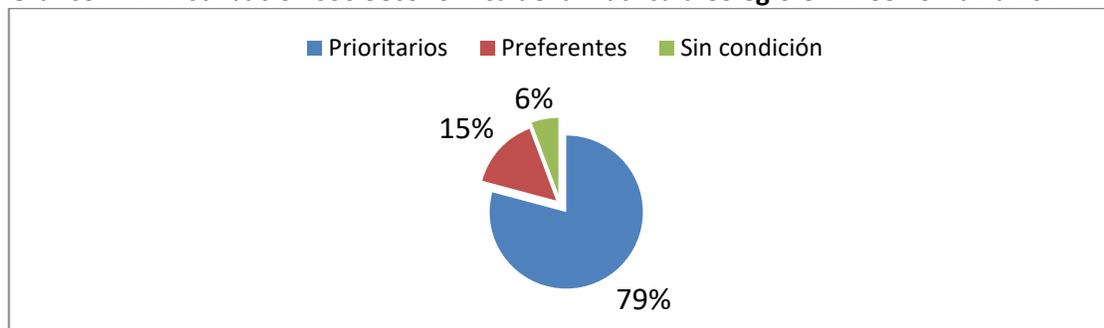
#### **c) Matrícula**

Cantidad de alumnos. 362 de Pre kínder a Tercero básico

Alumnos por sala:

- Prekínder y kínder: 28 alumnos
- Primero y Segundo básico: 40 alumnos
- Tercero básico: 42 alumnos.

**Gráfico N°1: Distribución socioeconómica de la matrícula Colegio CREE Cerro Navia 2017**



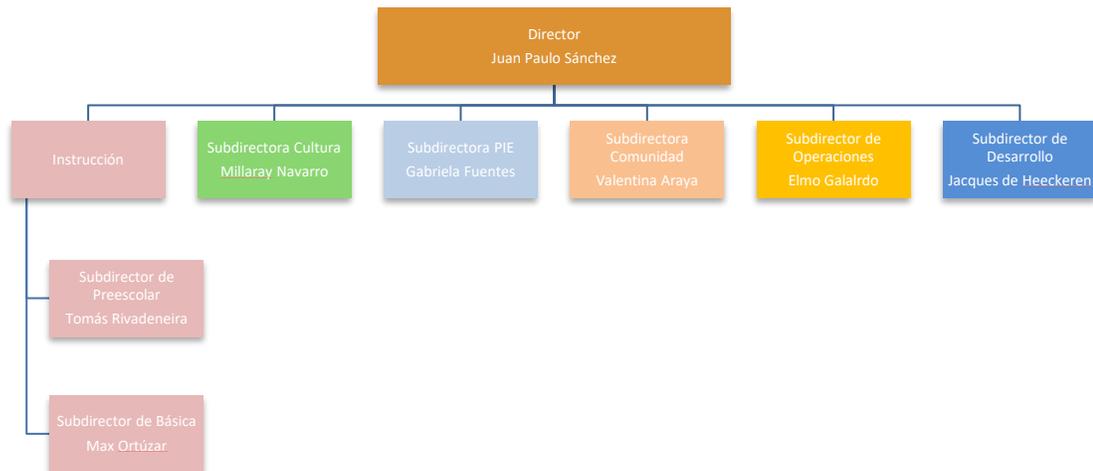
#### **d) Infraestructura**

Son 2.700 m2 construidos actualmente.

La segunda etapa contempla 2.700m2 más, es una especie de espejo en que se duplica lo que hay hoy. (Seguramente van a ser 3.200 m2 más).

### e) Organigrama

**Cuadro N°1: Organigrama del Colegio CREE Cerro Navia 2017**



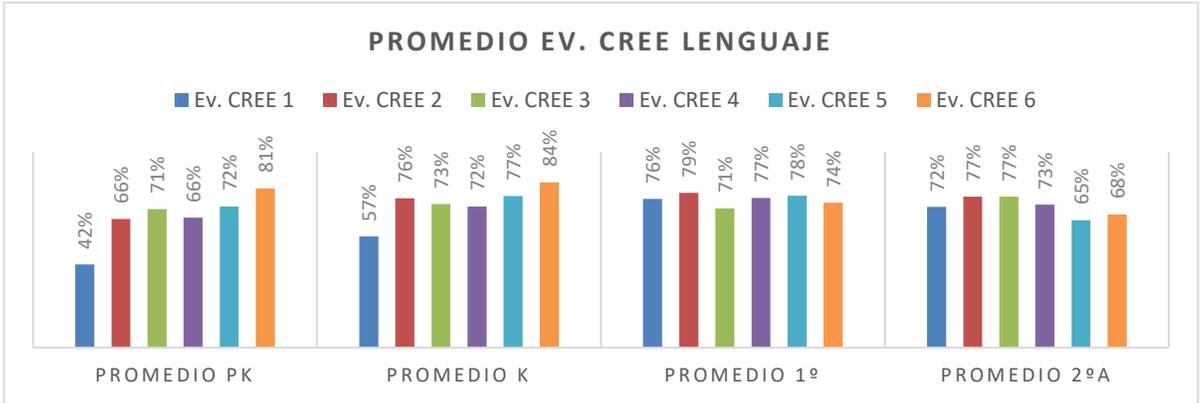
### f) Visión

“Basados en el amor y una educación de excelencia, nuestros alumnos se convertirán en personas íntegras, con la formación personal y académica necesarias para ser agentes de cambio al servicio de Cerro Navia y Chile, teniendo la oportunidad de graduarse de las mejores universidades del país.”

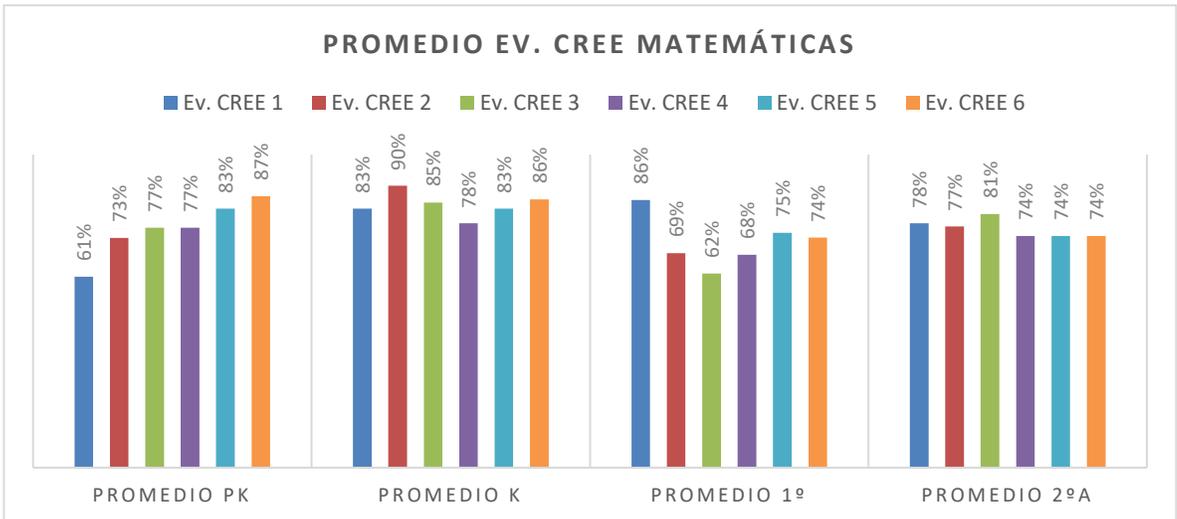
### g) Resultados de aprendizaje 2016

El establecimiento tiene un énfasis en la medición de sus aprendizajes para el posterior análisis y toma de remediales. Para ello, las docentes construyen colaborativamente las “Evaluaciones CREE Cerro Navia” que son pruebas realizadas mensualmente, en una fecha específica, donde se aplica el mismo instrumento al nivel completo de estudiantes. La producción la realizan las docentes de acuerdo a los avances curriculares establecidos.

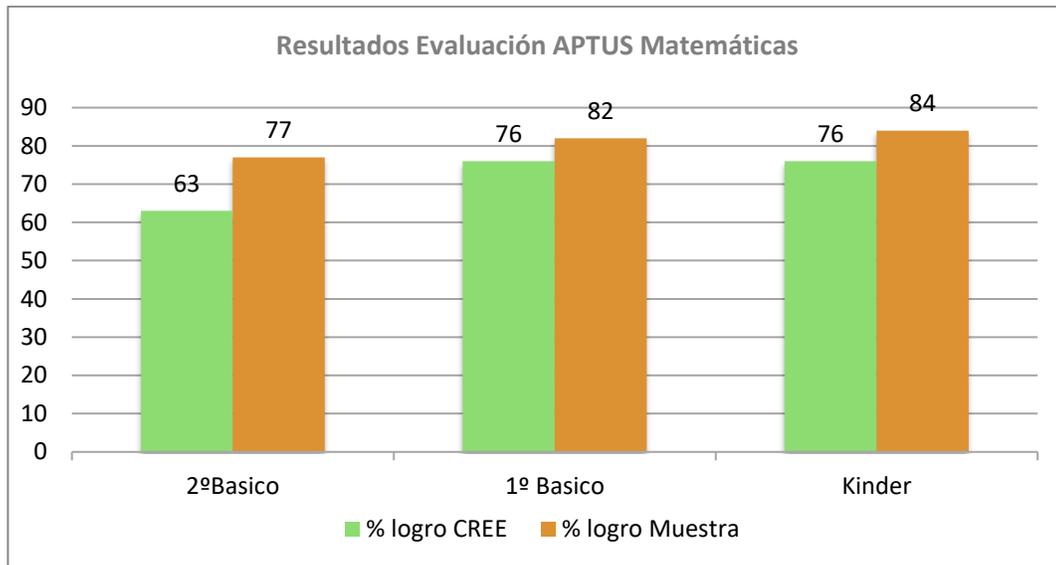
**Gráfico N°2: Porcentaje de Logro promedio en las Evaluaciones CREE Cerro Navia de Lenguaje en 2016.**



**Gráfico N°3: Porcentaje de Logro promedio en las Evaluaciones CREE Cerro Navia de Matemática en 2016.**



**Gráfico N°4: Resultados del Colegio CREE Cerro Navia en Evaluación estandarizada de Matemática realizada por APTUS Chile.**



#### **h) Metas instruccionales 2016**

En el contexto en el cual el Colegio CREE Cerro Navia tiene como parte de su visión y misión los aprendizajes, y el liderazgo que ejerce es instruccional, desde el primer año de operaciones, el establecimiento acordó metas en todas sus áreas. A continuación, mencionaremos las metas relacionadas con Instrucción y Cultura Escolar, que son las pertinentes al Proyecto de Magíster.

- **Metas Evaluaciones CREE**

Son evaluaciones realizadas mensualmente, en una fecha específica, donde se realiza la misma prueba al nivel completo de estudiantes. La producción la realizan las docentes de acuerdo a los avances curriculares establecidos.

**Tabla N°2: Metas de Instrucción de Colegio CREE Cerro Navia relacionadas a la Evaluaciones CREE en el año 2016.**

Área	Metas	Estado
Instrucción	En diciembre de 2016 el 100% de los alumnos tendrán un 80% de logro o superior en las Evaluaciones CREE (evaluación cierre de año)	<p><b>No logrado:</b></p> <p>PK Lenguaje: 59%      PK Matemática: 73%</p> <p>K Lenguaje: 49%      K Matemática: 68%</p> <p>1º Lenguaje: 47%      1º Matemática: 46%</p> <p>2º Lenguaje: 32%      2º Matemática: 36%</p>

**Tabla N°3: Metas de Instrucción de Colegio CREE Cerro Navia relacionadas con evaluaciones estandarizadas externas en el año 2016.**

Área	Metas	Estado
Instrucción	En la evaluación APTUS de noviembre estaremos dentro del 5% mejor de la muestra (kínder a 2º básico)	<b>No logrado:</b> 5 puntos bajo promedio SIP
	En diciembre el 80% de los alumnos de básica se encuentran en el nivel de F&P esperado o superior (M para segundo básico, J para primero básico)	<b>No se logra medir</b>
	En noviembre, 100% de los alumnos con NEE estarán diagnosticados debidamente y tendrán metas académicas personalizadas	<b>No logrado</b>

**i) Subdirección de Cultura**

Junto a las Subdirecciones de Instrucción, la Subdirección de Cultura inició su funcionamiento en conjunto con el colegio en el año 2016. De acuerdo al Programa de Cultura inicial, la principal función de esta área es la formación del carácter de los estudiantes del colegio CREE Cerro Navia.

Para que ello ocurra, esta subdirección implementa acciones en cuatro áreas fundamentales indicadas en el Programa de Cultura Escolar 2016 y Reglamento interno 2017 del establecimiento de forma difusa, por lo cual se sistematizan en la siguiente tabla:

**Tabla N°4. Áreas de Subdirección de Cultura**

<b>1. Impulsar y coordinar la formación del carácter de los alumnos.</b>	Micro-Momentos	a. Respuestas constructivas b. Mentalidad sobre crecimiento c. Lenguaje sobre carácter
	Macro-Estructuras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarjeta de Crecimiento del carácter</li> <li>• Clases semanales de valores</li> <li>• Lecturas alineadas a los valores</li> <li>• Inducción a alumnos nuevos</li> <li>• Actividades de cultura</li> </ul>
<b>2. Implementar y monitorear Rutinas y Procedimientos.</b>	Rutinas Generales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingreso al colegio</li> <li>- Caminar por los pasillos</li> <li>- Recreos</li> <li>- Almuerzo</li> <li>- Salida del colegio</li> </ul>
	Rutinas Sala	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingreso a la sala en la mañana.</li> <li>- Reunión matutina.</li> <li>- Pararse de la silla.</li> <li>- Pararse de la silla.</li> <li>- Mesa- alfombra/ alfombra mesa.</li> <li>- Ordenar material</li> <li>- Hábitos para ir al baño</li> <li>- Empacar</li> <li>- Cierre</li> </ul>
<b>3. Implementar un Sistema de Comportamiento alineado con las normas del Reglamento Interno.</b>	Sistema de Comportamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Portapapeles</li> <li>- Diario del comportamiento</li> </ul>
	Reglamento Interno	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación de medidas</li> <li>- Seguimiento</li> </ul>

	Protocolos	-Aplicación -Seguimiento
<b>4. Apoyar a estudiantes con problemas disciplinarios/afectivos y sociales en conjunto con otras Subdirecciones del establecimiento.</b>	Planes Individuales	-Revisión del diseño - Monitoreo
	Seguimiento de alumnos con problemas disciplinarios.	<b>-Medidas sico sociales con Psicóloga y Encargada de Convivencia Escolar.</b> <b>- Apoyo interdisciplinario con Subdirecciones de Instrucción, PIE y Comunidad.</b>

El establecimiento utiliza metas institucionales como indicadores de logro de las acciones implementadas por cada subdirección. A continuación, se evidencian las metas 2016 y 2017. En éstas, se pueden visualizar los énfasis que se desarrollaron en el año 2016 y el nuevo indicador de 2017 enfocado principalmente en las rutinas escolares:

- **Metas de Cultura Escolar 2016**

**Tabla N°5: Metas de la Subdirección de Cultura Escolar en Colegio CREE Cerro Navia 2016.**

Área	Metas	Estado
Cultura	90% de los alumnos suben en al menos 3 indicadores de la Tarjeta del Crecimiento del Carácter y no bajan en ninguno.	No logrado: <ul style="list-style-type: none"> <li>• PK: 19,4%</li> <li>• K: 18,4%</li> <li>• 1º: 34,6%%</li> <li>• 2º: 5,1%</li> </ul>
	Al 95% de los alumnos les gusta venir al colegio	No se logra medir
	95% de los miembros del equipo recomiendan el colegio como lugar para trabajar	No logrado: 85,7%
	Lograr un 92% de retención de alumnos el año 2016	No logrado: 90%

**Tabla N°6: Metas de la Subdirección de Cultura Escolar en Colegio CREE Cerro Navia 2017.**

<b>METAS 2017</b>	
<b>1.</b>	90% de los alumnos suben en al menos 3 indicadores de la TCC del carácter y no bajan en ninguno.
<b>2.</b>	Al 95% de los alumnos les gusta venir al colegio.
<b>3.</b>	95% de los miembros del equipo recomiendan el colegio como lugar para trabajar.
<b>4.</b>	Lograr un 92% de retención de alumnos el año 2016.
<b>5.</b>	El 100% de los cursos, deben estar al menos en el nivel logrado de la rúbrica de rutinas.

## **1.4 Problematicación**

### **1.4.1 Diagnóstico**

Durante diciembre de 2016 y enero de 2017, y después del primer año de funcionamiento de CREE Cerro Navia que fue categorizado como “difícil” por los propios miembros del establecimiento, asistieron al colegio una serie de asesores de la red TheOne Network of School, quienes estuvieron de acuerdo en que el foco específico para la Subdirección de Cultura durante 2017 sería la eficiencia de las rutinas de la escuela.

El argumento, principalmente, es que los colegio KIPP y UncommonSchool cuentan una estructura robusta que permite normalizar a los estudiantes que provienen de contextos desprovistos de estas rutinas y que la implementación de éstas, permiten un ambiente apropiado para el aprendizaje.

### **1.4.2 Problema**

El problema entonces para la Subdirección de Cultura 2017 era la Inadecuada instalación de rutinas escolares dentro y fuera de la sala de clases que fomentó un in apropiado ambiente de aprendizaje durante 2016.

Entre las causas de este problema se encuentran:

- a) Inexperiencia de directivos escolares en creación de rutinas escolares.
- b) Inexistencia de rutinas escolares a nivel general y de salas.
- c) Creación de rutinas de parte de las profesoras, distintas para cada asignatura.
- d) Inexistencia de focalización en las rutinas, su sentido e importancia para el ambiente de aprendizaje.
- e) Carencia de un liderazgo enfocado en este ámbito.

Y entre los efectos que la carencia de estas rutinas creó fue:

- a) Diversidad de rutinas para los estudiantes según el profesor.
- b) Pérdida de minutos de aprendizaje pues los estudiantes realizaban las distintas transiciones y actividades de forma “libre”.
- c) Agobio de los profesores por el “manejo del curso”.
- d) Detrimento del clima escolar y aumento de problemas de convivencia escolar.
- e) Pérdida de oportunidades de aprendizaje para los estudiantes.

## **Capítulo II- MARCO REFERENCIAL**

### **Antecedentes y referentes teóricos y empíricos**

#### **2.1 Cultura escolar**

Una de las primeras formulaciones del término cultura se debe al antropólogo Edward B. Tylor (Pérez Gómez, 2004) quien define la cultura escolar todo el complejo que incluye conocimientos, creencias, arte, leyes, moral, costumbres y cualquier otra capacidad y hábitos adquiridos por el hombre en cuanto miembro de una sociedad.

Más específicamente, (Huerdo y Fernández, 1999) se señala a la cultura escolar como un conjunto de prácticas, saberes y representaciones producidas y reproducidas a partir de la institución escolar. Pero también incluye las modalidades de comunicación y transmisión de saberes para poder actuar socialmente que operan de acuerdo con la «lógica» escolar. Señala el autor que este concepto entonces se relaciona con una forma de producción, transmisión y reproducción que tiende a la organización racional de la vida social cotidiana. La cultura escolar, la transformación desde dentro de la cotidianidad social, imprimiendo en ella las formas de distribución, disciplina y control de prácticas, las representaciones representan aún más de los ambientes identificados como la institución escolar.

Para efectos de este proyecto, consideraremos el concepto de Cultura Escolar que propone el Ministerio de Educación de Chile:

“La cultura escolar está configurada por elementos formales, como pueden ser ciertos rituales, definiciones estéticas, rutinas, espacios asignados a determinados objetivos. Pero se configura también a partir de estilos de relación: la presencia o ausencia del afecto en el trato; la manera de abordar las situaciones de sanción; la mayor o menor posibilidad de expresarse que tienen los estudiantes, docentes, apoderados y demás miembros de la comunidad educativa; la apertura de los espacios de la escuela o liceo para actividades no programadas de los/as estudiantes; la acogida o rechazo que estudiantes, padres, madres, apoderados y docentes encuentren frente a sus propuestas o inquietudes, y así, tantos factores que hacen la vida cotidiana. Todos ellos van dando forma y calidad a la Convivencia Escolar y serán

elementos que incidirán fuertemente en el nivel de pertenencia de los miembros de la comunidad educativa” (MINEDUC (2003). “Política de Convivencia Escolar”, Santiago: Pág. 21.)

En este proyecto enfatizaremos en el ámbito de cómo la Cultura Escolar es una forma de realizar la organización de los tiempos escolares, lenguajes, énfasis, ritmos, relaciones entre pares y medidas formativas. Consideramos al igual que algunos autores (Stolp y Smith 1994) que la cultura institucional es un componente importante en el subsistema escuela y es considerada, también, como el conjunto de modelos de comportamiento, normas, tradiciones, hábitos, costumbres, papeles, comunicaciones, etc., que caracterizan el centro escolar.

Un componente clave de la Cultura Escolar es la visibilidad de los elementos centrales que pregona. Así, por el contexto en el cual se inserta el establecimiento CREE Cerro Navia, se adoptará en la práctica el concepto establecido por Bambrick Santoyo, en cuanto a que la cultura estudiantil no se establece con charlas motivacionales o declaraciones de valores. “Se forma a través de la práctica repetitiva aprovechando cada minuto de cada día para establecer buenos hábitos”. (Bambrick-Santoyo, Paul. *Leverage Leadership: A practical guide to building exceptional schools*, 2012: 224).

De acuerdo a Bambrick –Santoyo, las cuatro claves de la Cultura Estudiantil son:

- Establecer una visión. ¿Qué quieres que hagan los estudiantes y los adultos en el colegio?
- Transformar tu visión a sistemas de minuto a minuto. Construye rutinas al detalle del minuto a minuto para hacer tu visión una realidad.
- Practicar. Dar oportunidades múltiples para practicar y ensayar antes de pisar dentro de la sala de clases.
- Monitorear y mantener. Evaluar tu progreso con una herramienta medible.

Será este el modelo el cuál se utilizará para el diseño metodológico con el cual se trabajará en este Proyecto de Magíster, pues la implementación de las rutinas en el colegio CREE Cerro Navia seguirán una visión específica, se construirán rutinas minuto a minuto, se practicarán, se monitorearán y se ajustarán con una herramienta visible.

## 2.2 Convivencia escolar

Incluimos este concepto en el marco teórico de este Proyecto, porque las rutinas escolares son uno de los tantos componentes que aportan a la Convivencia Escolar, y está demostrado en la evidencia, que establecimientos con mejores índices relacionales, alcanzan mejores resultados de aprendizaje.

Por eso adoptaremos el concepto de Convivencia Escolar como “la calidad de las relaciones humanas que se da entre los actores de la comunidad educativa. Definida así, si bien asume la idea de fortalecer el clima escolar, supera el carácter instrumental de las normas, las rutinas, etc. y adquiere una visión más integradora y sistémica que se desarrolla formativamente y se intenciona como parte esencial de los aprendizajes que apuntan a la formación ciudadana”. (Mineduc, Política Nacional de Convivencia Escolar, 2015: 26).

De acuerdo a la literatura, los ambientes organizados promueven las interacciones pacíficas entre sus miembros, y ello, permite mantener un clima escolar seguro para conseguir aprendizajes integrales de los alumnos, consiguiendo interrelaciones positivas que aumentan la satisfacción de sus miembros.

En este sentido, la creación de una organización escolar rutinaria y consistente (Lemov, 2014), permite que a mediano plazo, los estudiantes cuenten con seguridad en sus entornos que les permita actuar de forma más autónoma. La misma línea que plantea la Política de Convivencia Escolar, que indica que ésta tiene un enfoque formativo que contiene una dimensión preventiva, expresada en el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes que permitan formar personas autónomas, capaces de tomar decisiones personales y de anticiparse a las situaciones que amenazan o alteran el aprendizaje de la convivencia, cautelando en todo momento el proceso formativo y las estrategias pedagógicas. Enfatiza el documento que la dimensión preventiva implica superar la noción de riesgo y no se limita a informar o prohibir, sino que apunta a formar para actuar con anticipación, y es precisamente esto lo que promueven las rutinas escolares, con roles y asignaciones específicas.

Para efectos de la implementación del Plan de la Subdirección de Cultura enfocado en rutinas escolares, contemplaremos los 3 ejes esenciales que promueve la Política de Convivencia Escolar:

- **Tiene un enfoque formativo, ya que se enseña y se aprende a vivir con otros.**

- **Requiere de la participación y compromiso de toda la comunidad educativa**, de acuerdo a los roles, funciones y responsabilidades de cada actor y estamento.
- **Todos los actores de la comunidad educativa son sujetos de derecho y de responsabilidades**, y deben actuar en función del resguardo de la dignidad de todos y todas.

También consideraremos algunos riesgos que promueve la literatura acerca de los procesos reduccionistas que suelen imposibilitar la intervención pedagógica en Convivencia Escolar (Guía Metodológica para trabajar convivencia escolar de la Universidad de Chile, 2009:16):

- a) Reducción de la convivencia a temáticas disciplinarias.
- b) Reducción de la convivencia a fechas significativas
- c) Invisibilización de algunos actores escolares
- d) Desarrollo de temas de convivencia de acuerdo a lo “valórico”.

Siguiendo esta línea, las rutinas y procedimientos estarían en el primer apartado, ya que son las revisadas por los inspectores de los establecimientos y cuando son incumplidas son tratadas como faltas a la disciplina. Por lo cual es un antecedente importante de considerar al momento de otorgar un sentido y un propósito a las rutinas escolares, tanto para profesores como a alumnos para que consigan su objetivo último de favorecer los aprendizajes y no como superficial falta de orden y disciplina.

Siguiendo la línea anterior, y para abordar la importancia de este tema para el establecimiento CREE Cerro Navia, consideramos pertinente sumar la referencia al Reglamento interno de la institución que establece:

Art. 94: Clima escolar: es el ambiente o contexto donde se producen las interrelaciones, la enseñanza y los aprendizajes en el espacio escolar, y contiene una serie de variables (infraestructura, orden, reglas y normas, tiempos, **rutinas**, planificación de la clase, entre otras) necesarias para la apropiación de los conocimientos, habilidades y actitudes establecidas en el currículum, por tanto sus énfasis, características y dinámicas posibilitan el aprendizaje. (Reglamento Interno Colegio CREE Cerro Navia, 2017: 18).

### 2.3 Clima escolar

Para efectos de este proyecto también se incluirá en sus referentes teóricos el concepto de Clima Escolar, toda vez que este se relacione con las rutinas escolares y en cómo éstas mejoran las oportunidades de aprendizaje, la convivencia escolar y con ello, la satisfacción de estudiantes y profesores.

Por eso, adoptaremos el concepto que establece el Ministerio de Educación de Chile:

“Clima Escolar es el ambiente o contexto donde se producen las interrelaciones, la enseñanza y los aprendizajes en el espacio escolar y contiene una serie de variables (infraestructura, orden, reglas y normas, tiempos, rutinas, planificación de la clase, etc.) necesarias para la apropiación de los conocimientos, habilidades y actitudes establecidas en el currículum, por tanto sus énfasis, características y dinámicas posibilitan -o dificultan- el aprendizaje. El clima se conforma con las percepciones y las actitudes que tienen los actores de la comunidad educativa con respecto a la existencia de un ambiente de respeto, organizado y seguro en el establecimiento educativo. Constituye un elemento intersubjetivo de valoraciones en relación a la institución educacional y a la convivencia que allí se desarrolla” (Mineduc, Política Nacional de Convivencia Escolar, 2015: 26).

La importancia de incluir este concepto en el marco teórico es que el mismo texto indica que se asume que la Convivencia Escolar se está fortaleciendo a través del establecimiento de normas y reglamentos, cuando ello en realidad responde a la conformación de un ambiente organizado que facilita el aprendizaje de la convivencia, y es esta organización escolar la que nos interesa reforzar a través de las rutinas escolares para sumar tiempo al desarrollo de los aprendizajes.

La misma Política Nacional de Convivencia Escolar añade que diversos estudios internacionales y nacionales dan cuenta de la importancia que el clima escolar tiene en la mejora de los aprendizajes escolares. Por ejemplo, nombra al Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (CERCE) sobre los aprendizajes de los estudiantes en América Latina y el Caribe, del Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE), de la UNESCO, afirma que el clima escolar es la variable que mayor influencia ejerce sobre el rendimiento de los estudiantes. Por tanto, la generación de un ambiente de respeto, acogedor y positivo es esencial para promover el aprendizaje entre los estudiantes.

## 2.4 Uso del tiempo

Existen numerosos estudios que aluden a la importancia del uso del tiempo dentro y fuera de las aulas. Por ejemplo, en el estudio acerca de Gestión del Tiempo en 12 salas de Kindergarten (Strasser, Lissi & Silva, 2009) afirman que autores como Meijnen, Lagerweij y de Jong (2003) establecieron que, entre los elementos importantes para recibir una educación de calidad, se encuentran las oportunidades de aprendizaje ofrecidas y el tiempo destinado a las tareas de aprendizaje. A su vez, Ackermany Barnett (2006) demostraron que la longitud de la jornada tenía un efecto en los aprendizajes, resultando beneficiados quienes asistían a establecimientos con jornadas educativas más prolongadas. Los cambios se presentaron en las competencias de lenguaje oral y escrito y en matemáticas.

En este estudio se nombran a más autores que van en la misma línea (Strasser et al. 2009), donde el tiempo tiene el doble de significancia en la enseñanza primaria, en la que también el uso eficiente del tiempo y el énfasis en las habilidades de lenguaje son predictores de la efectividad de una escuela (Bellei, Muñoz, Pérez & Raczynski, 2003; Martinic, 1998). Estudios realizados en Chile y en el extranjero han mostrado que las escuelas que logran buenos resultados en sectores de pobreza son aquellas donde existe un alto foco en los aprendizajes y en el uso adecuado del tiempo en función de ellos. El tiempo se aprovecharía en estos establecimientos con gran intensidad y de la forma más eficiente posible, estando los alumnos involucrados gran parte del tiempo en actividades de aprendizaje (Bellei et al., 2003; Edmonds, 1979; Maughan, Mortimore, Ouston & Rutter, 1979).

No obstante, este mismo estudio menciona que en las aulas chilenas es habitual que la gestión del tiempo sea ineficiente. Indica Strasser et al. (2009) que en un estudio sobre el uso del tiempo instruccional en Latinoamérica, Martinic (1998) concluye que existe una gran diferencia entre el tiempo que se asigna oficialmente a la instrucción y el que efectivamente se dedica a ella. Por ejemplo, un estudio en México mostró que un 27% del tiempo se dedicaba a actividades de enseñanza, mientras que un 33% se utilizaba en actividades de organización (Ezpeleta & Weiss, 1994, citado en Martinic, 1998). Parra y Tedesco (1981, citado en Martinic, 1998) observaron en una investigación en Colombia que más del 50% del tiempo escolar se utilizaba en actividades fuera del aula y en la realización de otras actividades, como la preparación de festivales y actos cívicos. En un estudio realizado en Chile por Himmel (1984,

citado en Martinic, 1998) se encontró que las clases tardan en comenzar en promedio nueve minutos y en la mayoría de los casos finalizan por una interrupción. Y si bien estos estudios son antiguos, la realidad no ha cambiado mucho aún, pues existen muchos establecimientos que ni siquiera miden estas cifras, especialmente en sectores vulnerables, dónde más se necesita de minutos extra para la instrucción.

Estudios realizados en Chile y en el extranjero han mostrado que las escuelas que logran buenos resultados en sectores de pobreza son aquellas donde existe un alto foco en los aprendizajes y en el uso adecuado del tiempo en función de ellos. El tiempo se aprovecharía en estos establecimientos con gran intensidad y de la forma más eficiente posible, estando los alumnos involucrados gran parte del tiempo en actividades de aprendizaje (Bellei et al., 2003; Edmonds, 1979; Maughan, Mortimore, Ouston & Rutter, 1979).

Existe numerosa evidencia acerca de cómo el uso intensivo del tiempo es proporcional a la cantidad de aprendizajes en el aula. En Escuelas Eficaces en sectores de pobreza, se señala que una de las prácticas que permiten que las escuelas sean efectivas es que “la política institucional es que haya la menor discontinuidad posible en los procesos de enseñanza”. O sea, que no se pierda ni un minuto desde el inicio de la jornada escolar, que se cumplan los horarios y que no existan transiciones de una clase a otra sin propósito.

## **2.5 Rutinas escolares y el ambiente organizado**

Uno de los conceptos desarrollados en este campo de conocimientos que se encuentra estrechamente vinculado a la idea de rutina es el concepto *habitus* elaborado por Bourdieu (1980, 1987). Para este autor, el *habitus* es el sistema de disposiciones durables y transferibles, de los esquemas de percepción, apreciación y acción, enseñados por el contexto social en un momento determinado y en un espacio particular. El *habitus* es productor de prácticas sociales, es “una gramática generativa de las acciones”, una mediación entre las relaciones objetivas interiorizadas y las conductas sociales de los individuos que ella determina. El *habitus* es el producto de la historia colectiva, una historia incorporada que confiere a las prácticas cotidianas su independencia relativa con relación a las determinaciones exteriores del presente inmediato.

En resumen, las mismas condiciones de existencia tienden a influenciar la constitución de *habitus* similares en la gente que los experimentan, lo que significa que las prácticas pueden darse objetivamente fuera de todo cálculo estratégico y de toda referencia consciente a una norma, y ajustarse mutuamente en ausencia de toda interacción directa y *a fortiori* toda concertación explícita” (Bourdieu, 1980, p. 90). En este sentido, Beauchesne Garant, Lane y Dumoulin (2001) y Tomlisson (1999) mencionan que en la gestión de la clase de los futuros profesores, aparece un conocimiento implícito que depende de sus experiencias como antiguos alumnos, existiendo una tendencia a utilizar este saber hacer en momentos de incidentes críticos o de supervivencia.

Para efectos de este Proyecto de Magíster nos parece interesante añadir que muchos autores se refieren a las rutinas como un sistema de estandarización que aporta a la seguridad escolar. Cuanto más estandarizadas e institucionalizadas sean las relaciones sociales, mayores la probabilidad de que las expectativas tipificadas presenten el riesgo de realizarse por los estudiantes (Lacourse, 2009). Así, este conocimiento del “cómo hacer”, adquirido por impregnación social, sin intención de ser aprendido, será portador de maneras de hacer que implicarán, en determinadas ocasiones, una cierta reproducción con efectos perversos.

No obstante, en cuanto a la enseñanza de las rutinas de parte de los profesores novatos, Lacourse (2009) advierte que “atenerse exclusivamente a la enseñanza magistral en su práctica docente, más que privilegiar la enseñanza diferenciada, como lo recomienda el marco (referencial) de la formación inicial de profesores (Gouvernement du Quebec, 2001) y los programas de estudio del primer ciclo de secundaria (Gouvernement du Quebec, 2003), constituye un excelente ejemplo de este efecto, a veces perverso, de la reproducción social”. De esta forma, el *habitus* parece referirse a las prácticas aprendidas, pero repetidas más o menos de manera consciente, sin que necesariamente exista una relación directa con la situación vivida. Aunque Bourdieu (1980) no entrega la clave de acceso del proceso de construcción del *habitus*, es posible distinguir algunos elementos como el aprendizaje por impregnación y la imitación.

Según Giddens (1987), las rutinas no se ejercen de manera totalmente inconsciente, estas deben trabajarse continuamente en situaciones de incertidumbre del día a día y en concertación con los actores presentes. Existirían elementos organizadores del proceso

de construcción que podría explicitarse. Este sociólogo británico define la estructuración social como el control reflexivo de los actores en la duración de la actividad social cotidiana; un control reflexivo que, en concomitancia, constituye la estructuración. La racionalización de la acción y de la estructura significa que las acciones e interacciones de los actores constituyen el estructural, el cual organiza la acción de los actores. Por consiguiente, y al mismo tiempo, el estructural se convierte en un medio y en un resultado de las conductas de los actores, siendo esta dualidad (del estructural) la que habilita y obliga las conductas (Lacourse, 2009).

De acuerdo al texto Otros indicadores de la Calidad educativa, uno de los indicadores medidos en las escuelas en el ámbito Convivencia Escolar considera precisamente, un ambiente organizado:

“Un *ambiente organizado* es aquel que cuenta con normas, procedimientos y rutinas que facilitan la vida en común. Para que estas normas operen, deben ser claras, conocidas por todos y aplicadas de forma justa”. (Otros Indicadores de Calidad Educativa, 2014:26).

Añade el documento, que un ambiente organizado se caracteriza por el uso de mecanismos constructivos de resolución de conflictos, que permiten abordar las diferencias sin la imposición de la fuerza.

También indica que entre las cosas que hacen los establecimientos para lograr un buen clima de convivencia escolar: Cuentan con rutinas y procedimientos que facilitan el desarrollo de las actividades pedagógicas.

Específicamente, en cuanto a las rutinas escolares, el documento indica que los establecimientos definen e implementan rutinas y procedimientos para regular ciertas actividades y situaciones cotidianas como la entrada y salida de clases, los atrasos, las interrupciones a las clases, las pruebas atrasadas y la recuperación de cosas perdidas, entre otros.

En un escenario de reformas educacionales, Lacourse (2009) suma un punto de inflexión al mencionar que diferentes autores que se encuentran en esta línea mencionan que las rutinas serían un obstáculo al cambio durante la implementación de una reforma educacional. Añade que si bien varios autores norteamericanos lo consideran necesario para la incorporación de la competencia de gestión de la clase (Carter, 1990; Charles, 1997; Doyle, 1986; Kagan, 1992; Nault, 1998; Reynolds, 1992; Safty, 1990), éstos omiten definirlo o lo

asocian, sin distinción, a los conceptos de reglas, normas, costumbres, rituales y *habitus*, provenientes de la sociología. Altrichter, Poschy Somekh (1993) señalan que aunque algunas personas en educación desacreditan las rutinas, su utilización es acompañada de numerosas ventajas, tales como:

- disminuir la cantidad de información a ser tratada de manera simultánea,
- reducir el número de decisiones a tomar durante la intervención,
- aumentar la estabilidad de las actividades,
- aumentar la disponibilidad del profesor frente a las reacciones de los alumnos,
- disminuir la ansiedad de los alumnos de primaria y secundaria, haciendo más previsible al profesor, y además, fortalecer la seguridad del profesor, favoreciendo la renovación de su identidad y estilo profesional.

De acuerdo al texto de Lacourse (2009), si durante el proceso de enseñanza las rutinas se instalan y mantienen de manera adecuada por el profesor, es posible observar su impacto en los alumnos. Así, vuelve el concepto de autonomía en el estudiante que menciona Bambrick, Lemov, pues, dice la autora, el establecimiento de rutinas de gestión contribuye en gran medida a responsabilizar a los alumnos y a dotarlos de autonomía, como por ejemplo, con los planes de compromiso del comportamiento durante el proceso de aprendizaje. El estilo de gestión de las clases reconocido por los alumnos, al cual éstos se adaptan reconociendo el tipo de apoyo que se les otorgará. Varios autores (Blin y Gallais-Deulofeu, 2001; Davisse y Rochex, 1997; Gauthier, Desbiens y Martineau, 1999) ponen de manifiesto una serie de problemas que se encuentran a la base de la indisciplina de los alumnos cuando el profesor no ha rutinizado una buena parte de las acciones del proceso de enseñanza en el ámbito didáctico-pedagógico. A título de ejemplo, citamos algunos de estos problemas:

- el rechazo de un alumno o del grupo-clase a cooperar (falta de puntualidad),
- el rechazo a las normas de comportamiento y a los procedimientos de trabajo (hablar durante la clase),
- el rechazo a algunos individuos (burla, chivo expiatorio),
- la falta de autonomía y atención (repetición de las consignas),
- la aprobación del comportamiento inapropiado (aprobación del payaso, de las insolencias),

- la crítica pública del profesor (reivindicaciones, acusación de injusticia), etc.

Y son todas estas conductas anteriores las que permean el clima escolar, y disminuyen las oportunidades de aprendizaje según la evidencia empírica y bibliográfica.

## 2.6 Críticas al monitoreo y evaluación de rutinas

Así como existen numerosos argumentos y políticas enfocadas a la importancia de las rutinas escolares, también existen puntos de vista disidentes que añadiremos antes de continuar con el Proyecto de Magíster.

Una de esas voces proviene de la sociología. Indica Gardner (1995) que el intento de entrenar a los niños en todas las formas artísticas, todas las formas atléticas y todas las actividades académicas, conseguiría en el mejor de los casos, que alcanzaran un conocimiento superficial y, en circunstancias menos felices, una crisis nerviosa, aludiendo así a los efectos de la organización escolar rutinizada en cada segundo en las actividades escolares.

Incluso, algunos autores están homologando el concepto de cultura escolar con el de la “cultura de la auditoría”.

Assaél, Contreras y Corbalán (2014), sostienen que la evidencia internacional que critica a estas políticas de *accountability*, señala que uno de sus efectos concretos es la transformación de la cultura escolar hacia una cultura de la auditoría, donde los actores sienten una necesidad constante de producir evidencia que muestre que están haciendo las cosas de forma eficiente y en la dirección correcta (Apple, 2007). Enfatiza que la rendición de cuentas opera también como un dispositivo de vigilancia que enseña a cumplir y presionar a otros para la realización de la tarea prescrita externamente (Ball, 2003; Lipman, 2009).

Mediante esta cultura de la auditoría, se introducen elementos propios de una empresa privada en los procesos de gestión de una escuela se afirma en el texto (Assaél et al, 2014). Esto va más allá de implementar procedimientos, pues también implica la inculcación de nuevos valores muy vinculados a la ética empresarial, que busca transformar la ética tradicional de los profesores (Day, 2002; Gewietz&Ball, 2000; Whitty, Power y Halpin, 1999).

En este sentido, estas políticas de *accountability* ubican al docente en una posición compleja, pues éste no sabe si educar o enseñar para los exámenes (Darling-Hammond, 2004). El trabajo docente empieza a perder sentido, y los profesores tienden a orientarse a ser

evaluados positivamente y a responder a la presión y vigilancia de las que son parte (Day, 2002; Webb, 2011). De esta forma, la literatura internacional ha buscado llamar la atención sobre las políticas de *accountability*, que podrían estar generando una transformación de la cultura escolar, no necesariamente más favorable para el trabajo educativo, en tanto conllevaría una pérdida de sentido.

Por eso, nuevamente aflora la necesidad de otorgar propósito a los procedimientos que se instalarán en la escuela CREE Cerro Navia, para conseguir que los docentes implementen las rutinas escolares con la misma pasión que enseñan habilidades.

## **2.7 Intervención educativa**

En la tesis doctoral de Francis Lacourse (2009) se señala que la intervención se presenta como la aplicación racional de un método, aplicación que se constituye poco a poco de elementos tácitos e implícitos y que para ser eficaz exige un clima relacional apropiado, creado por la palabra (Couturier y Daviau 2003). Por tanto, el concepto de intervención educativa muestra la necesidad de concebir la relación que se establece entre los estudiantes y el docente acudiendo a conceptos (situación, mediación, dispositivo) que permiten describir este fenómeno interactivo. Igualmente, la intervención pone en evidencia la necesidad de comprender las prácticas de enseñanza y la formación de profesores como una empresa orientada, colectiva, compartida y concertada (Tardif, Lessard, Lenoir y Gauthier, 2001).

Asimismo, señala la autora, la intervención educativa es multidimensional; se trata de una relación entre las dimensiones curriculares y didácticas (relación al saber, con los saberes y de los saberes), las dimensiones psicopedagógicas (relación con los alumnos y el alumno) y las dimensiones organizacionales (relación de la gestión de la enseñanza como relación que se establece con el espacio de la clase, el tiempo y los medios organizacionales), todo esto determinado por un contexto (relación con lo social y la institución) espacio-temporal.

## **2.8 Estándar**

Para efectos de este proyecto de magíster, entenderemos por estándar a "La medición de la calidad del proceso que producirá los resultados que queremos. Es una hipótesis de la calidad del proceso y los comportamientos esperados para lograr los objetivos. Es una

herramienta auxiliar útil como primera aproximación y que, con una buena construcción, producirá alineamiento institucional" (Hurtado, 2017: 23).

Considerando esta definición, en la búsqueda de literatura se encontró que en Los estándares indicativos de desempeño escolar para establecimientos y sostenedores, desarrollados por el Mineduc, en su dimensión de Formación y Convivencia, en la sub dimensión de Convivencia, incorpora un estándar específico para las rutinas dentro de un establecimiento:

**Estándar 8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.**

El texto citado añade además el tipo de liderazgo que se debe ejercer para el desarrollo satisfactorio de este estándar, indicando que es el equipo directivo y los docentes quienes definen rutinas y procedimientos compartidos para regular ciertas actividades y situaciones cotidianas, como: ingreso y salida de clases, inicio de jornada, asistencia y atrasos, revisión de tareas, transición de actividades, pruebas atrasadas, distribución de materiales, permisos para el baño, desplazamientos en pasillos y en la sala de clases, cosas perdidas, entrega de avisos, entre otros.

Enfatiza además que, en conjunto, es el equipo directivo y los docentes las personas que instalan y refuerzan constantemente las rutinas y procedimientos definidos: explican la necesidad e importancia de estos, enseñan los procedimientos correctos mediante su descripción y demostración, exigen practicarlos varias veces, los repasan en forma periódica, entregan retroalimentación, entre otros (Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores. Decreto Supremo de Educación N° 73/2014, 2015).

El texto indica que para **evaluar el estándar se podrá considerar:**

- Observación de clases y de otros momentos de la rutina escolar.
- Protocolos escritos de rutinas y procedimientos.
- Entrevista o encuesta al director y equipo directivo.
- Entrevista o encuesta al encargado de convivencia.
- Entrevista o encuesta a asistentes de la educación.
- Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes.

- Entrevista, encuesta o grupo focal

Mientras que para Bambrick Santoyo (2012), las áreas claves para desarrollar rutinas consistentes para el colegio entero son:

#### Rutinas Diarias

- Rutinas matinales (llegada, transición a clase).
- Almuerzos y recreos.
- Transiciones de clase a clase.
- La despedirá y hora después de la jornada.

#### Rutina de Aula

- Procedimientos de inicio.
- Transiciones dentro de la sala.
- Estrategias y consecuencias para estudiantes distraídos.
- Señales para ir al baño.

Y añada que la única manera de que esto ocurra es preguntarse en todo momento:

- ¿Qué hace el líder?
- ¿Qué hacen los profesores?
- ¿Qué hacen los estudiantes?
- ¿Qué pasa inmediatamente cuando un estudiante no cumple con la expectativa?

Por tanto, serán estos instrumentos y la creación de estándares para algunas rutinas escolares del establecimiento CREE Cerro Navia, algunos de los objetivos específicos que se desarrollarán en este proyecto.

## **2.9 Liderazgo escolar**

A pesar de todos estos antecedentes teóricos y empíricos acerca de las rutinas escolares, para que éstas logren ser implementadas y cobren el sentido necesario para ser parte de la cultura escolar de un establecimiento, requieren de un respaldo fundamental, el liderazgo de los directivos.

Por ello, se debe considerar lo evidenciado por Kenneth Leithwood y los investigadores de primera línea del liderazgo directivo, “[...] El liderazgo es el segundo factor intraescuela, después del trabajo docente en sala de clases, que más contribuye al logro de aprendizajes de los alumnos” (Leithwood, Seashore, Anderson y Wahlstrom, 2004, p. 5). Aquí radica principalmente la relevancia de este tema, sin olvidar que los directivos también cumplen diversas funciones administrativas fundamentales en la organización escolar. Y como ya se ha señalado anteriormente, una organización escolar eficiente, tiene relación proporcional con los aprendizajes desarrollados por los alumnos.

En el ámbito de la cultura escolar, el rol del líder es otorgar consistencia a los procedimientos, expectativas y consecuencias para que se realicen de la misma manera en todo el establecimiento. Expectativas consistentes mantienen a los estudiantes más contentos porque les facilita saber qué hacer (Bambrick. Santoyo, 2014: 28).

En el colegio CREE Cerro Navia se ha identificado a través de las entrevistas y las prácticas, que en el establecimiento operan dos tipos de Liderazgo principalmente: Instruccional y Distribuido.

De acuerdo al estudio Influencia de la dirección escolar en los logros académicos (Volante, 2010) el liderazgo instruccional explica la contribución que hacen los directores para alinear y motivar a los miembros de la organización hacia la mejora de la enseñanza y el aprendizaje (Hallinger: 1989).

Añade Volante (2010) que Leithwood y otros investigadores asociados han insistido en describir la función del Liderazgo Instruccional en base a dos aspectos claves: “definir el foco de la gestión” e “influir en sus miembros para moverse en esa dirección”, cuyo contenido y sentido es el logro de aprendizajes en todos los estudiantes (2004:6). Estos estudios han logrado mostrar el efecto del liderazgo instruccional indagando en prácticas específicas, las cuales expresan dinámicas de influencia que contribuyen a la estabilidad y mejoramiento de los logros de aprendizaje de los estudiantes (Leithwood, Day, Sammons, Harris, y Hopkins, 2006).

Por otro lado, de acuerdo con Murillo Torrecilla (2004), el liderazgo distribuido es un nuevo marco conceptual para analizar y enfrentar el liderazgo escolar. Supone mucho más que una simple remodelación de tareas, significa un cambio en la cultura, que entraña el

compromiso y la implicación de todos los miembros de la comunidad escolar en la marcha, el funcionamiento y la gestión de la escuela. De esta forma, el liderazgo distribuido aprovecha las habilidades de los otros en una causa común, de tal forma que el liderazgo se manifiesta a todos los niveles (Harris y Chapman, 2002).

De acuerdo al autor, este planteamiento supone una profunda redefinición del papel del director quien, en lugar de ser un mero gestor burocrático, pasa a ser un agente de cambio que aprovecha las competencias de los miembros de la comunidad educativa en torno a una misión común. Este ejercicio de dirección como liderazgo se ve como una práctica distribuida, más democrática, “dispersada” en el conjunto de la organización, en lugar de ser algo exclusivo de los líderes formales (equipo directivo) (Bennet, Wise, Woods, y Harvey, 2003; Woods, Bennett, Harvey y Wise, 2004).

Como indica Murillo (2014), el liderazgo distribuido implica, igualmente un fuerte impulso al liderazgo múltiple del profesorado que parte de una formación basada en el centro, estrategia que permite aprender de los compañeros y de los proyectos puestos en práctica. Los directivos facilitan e impulsan el desarrollo profesional, creando una visión compartida de la escuela. Lo que supone romper con el aislamiento y el individualismo de las prácticas docentes, apoyando que la comunidad se mueva en torno a dicha visión (Crawford, 2005). El liderazgo distribuido facilita a todos realizar el trabajo de forma más eficiente y destacada; con él se fortalece a individuos ya destacados.

### **CAPÍTULO III. PROPÓSITOS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO.**

Considerando que el establecimiento CREE Cerro Navia está inspirado en los colegios KIPP y Uncommon School, para esta intervención educativa se aplicará el siguiente concepto de Cultura Escolar que propone Paul Bambrick Santoyo: “Se forma a través de la práctica repetitiva aprovechando cada minuto de cada día para establecer buenos hábitos”. (*Leverage Leadership: A practical guide to building exceptional schools*, 2012: 224).

Para ello, esta intervención estará basada en estas cuatro claves:

- Establecer una visión. ¿Qué quieres que hagan los estudiantes y los adultos en el colegio?
- Transformar tu visión a sistemas de minuto a minuto. Construye rutinas al detalle del minuto a minuto para hacer tu visión una realidad.
- Practicar. Dar oportunidades múltiples para practicar y ensayar antes de pisar dentro de la sala de clases.
- Monitorear y mantener. Evaluar tu progreso con una herramienta medible.

Robusteciendo la estructura del establecimiento, a través de rutinas, se pretende conformar un ambiente escolar organizado, con el propósito de contribuir al clima y convivencia escolar y con ello, otorgar un ambiente que otorgue más tiempo para el aprendizaje.

#### **3.1 Propósito**

Generar condiciones dentro y fuera del aula a través de rutinas escolares estandarizadas para obtener más oportunidades de aprendizaje para los estudiantes del colegio CREE Cerro Navia.

#### **3.2 Hipótesis**

La implementación de un Plan de trabajo enfocado en rutinas específicas para instancias generales del establecimiento y dentro de la sala, con estándares y sistemas de evaluación, permitirá mejorar el uso del tiempo dentro y fuera de la sala de clases, mejorar la

percepción de los estudiantes con respecto a algunos elementos del clima escolar y desarrollo de más oportunidades de aprendizaje para los estudiantes.

### **3.3 Preguntas de investigación**

- ¿Cuáles son las rutinas críticas en el establecimiento?
- ¿Cuáles son los estándares que medirán las rutinas y procedimientos?
- ¿Cómo se realizará el seguimiento de las rutinas?
- ¿Cuál será la percepción de los estudiantes con respecto a las rutinas y el establecimiento?
- ¿Cuál será la percepción de los docentes con respecto a las rutinas y el establecimiento?
- ¿Cuál es la forma más adecuada de diseñar estas rutinas de acuerdo al contexto del establecimiento?

### **3.4 Objetivo general**

Implementar un Plan de intervención enfocado en rutinas escolares para el colegio CREE Cerro Navia que permitirá optimizar el uso del tiempo dentro y fuera de la sala para mejorar la percepción de estudiantes y profesores acerca de la organización del ambiente para el aprendizaje del establecimiento.

### **3.5 Objetivos específicos**

- 3.5.1 Elaborar un Plan de Trabajo para la Subdirección de Cultura 2017 con foco en rutinas escolares dentro y fuera del aula.
- 3.5.2 Medir la eficiencia de las rutinas con rúbricas y estándares.
- 3.5.3 Evaluar la percepción de los estudiantes con respecto al ambiente del establecimiento.
- 3.5.4 Evaluar la percepción de los docentes respecto de la implementación de las rutinas.

## **CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO DEL PROYECTO.**

### **4.1 Diseño de la Intervención- Plan de acción del proyecto**

Este Proyecto de Magíster se enmarca en el proceso de re focalización de la Subdirección de Cultura Escolar del Colegio CREE Cerro Navia durante 2017, la cual dirige la estudiante, desde el primer semestre de ese mismo año. Por ello se decide realizar una intervención general en el establecimiento con el propósito de diseñar, instalar y monitorear una serie de rutinas, en el contexto de un establecimiento con liderazgo distribuido orientado en otorgar un ambiente organizado a los docentes y con ello más tiempo de aprendizaje a los estudiantes. Como señala Elmore, “el liderazgo consiste en mejorar la práctica pedagógica y los aprendizajes escolares, y en construir las condiciones organizacionales dentro de la escuela que permitan desarrollar una buena práctica docente” ( 2010, p. 12).

Para el reporte de este Proyecto de Magíster para la obtención del Título de Magíster de Dirección y Liderazgo Escolar de la PUC versión Ejecutiva, se considerará en plan de acción para año 2017 del Área de Procedimientos y Rutinas, considerando las acciones claves hasta junio de 2017.

El Plan de Intervención enfocado en Rutinas Escolares contempla 4 etapas:

1. ETAPA 1- RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN y ELABORACIÓN DE PLAN DE TRABAJO: En esta etapa se revisaron principalmente referentes teóricos relacionados con Bambrick (2014) y Lemov (2015) más las experiencias empíricas de los colegios KIPP y UncommonSchool visitados por la estudiante en el año 2014. Además se recibió una inducción de Cultura Escolar de los colegios KIPP por asesores de la red. En esta fase además se generó la carta Gantt del proceso para el año 2017 que incluye todas las acciones para el área, más allá del Proyecto de Intervención.
  - 1.1 Revisión de literatura acerca de cultura escolar, rutinas y procedimientos escolares y proyectos de intervención.
  - 1.2 Inducción acerca de Cultura Escolar KIPP.
  - 1.3 Elaboración de Cronograma de trabajo.

2. ETAPA 2- PROPUESTA DE RUTINAS ESCOLARES: Esta etapa contempla el diseño de las cuatro rutinas generales y la iteración de éstas con diferentes miembros del equipo. Posteriormente vino el proceso de presentación de rutinas al equipo docente en terreno con realización de rol play, ajustes y preparación de versiones finales para todo el colegio.
  - 2.1 Diseño de Rutinas.
  - 2.2 Iteración de rutinas.
  - 2.3 Presentación al equipo docente
  - 2.4 Ensayos con equipo docente.
  
3. ETAPA 3: IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO: Esta etapa contempló un mes completo durante Marzo de 2017. En esta fase se presentaron las rutinas a los estudiantes, se ensayaron a diario- especialmente las rutinas generales- y se desarrolló un horario especial para que se utilizarán las rutinas de la sala de clases durante el periodo lectivo. Luego, desde el mes de abril, las rutinas se siguieron utilizando en el horario normal lectivo. Durante todo el primer semestre se realizaron diversas mediciones con rúbricas y estándares desarrollados para ello y además se realizaron algunas acciones de la Etapa 4 , como se pueden revisar en la Tabla n°7..
  - 3.1 Presentación a estudiantes.
  - 3.2 Ensayo con estudiantes.
  - 3.3 Uso de rutinas en periodo lectivo.
  - 3.4 Medición de rutinas con rúbricas y estándares.
  
4. ETAPA 4: EVALUACIÓN: En esta fase se incluyó a estudiantes, profesores y directivos a través de diferentes instrumentos.
  - 4.1 Aplicación instrumentos cualitativos y cuantitativos a estudiantes.
  - 4.2 Aplicación instrumentos cualitativos y cuantitativos a profesores y directivos.
  - 4.3 Análisis de resultados y ajustes.

En la Tabla 7, se presenta la Carta Gantt del Plan Anual de la Subdirección de Cultura en el cual se detallan las acciones de cada una de estas etapas.

**Tabla 7: Carta Gantt de Plan Anual de Trabajo de Subdirección de Cultura área Rutinas Escolares 2017.**

	Actividad/ Mes del año	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Etapa 1	Recopilación de información	X											
	Inducción	X											
	Elaboración de Cronograma de trabajo	X											
Etapa 2	Diseño de Rutinas		X										
	Iteración de Rutinas con equipo		x										
	Revisión de rutinas realizadas por profesoras		X										
	Socialización de Rutinas con equipo		X										
Etapa 3	Implementación de rutinas con estudiantes			x									
	Diseño de rúbricas para rutinas			X									
	Evaluación 1 de rutinas				X								
	Encuesta 1 a alumnos				X								
	Recopilar información de profesoras acerca de rutinas				X								
	Ajuste 1 de rutinas				X								
	Evaluación n°2 de rutinas				x								
	Re diseño de rúbricas de rutinas					X							
	Evaluación 3 de rutinas					X							
	Caminatas de aula de equipo directivo					x							
	Socialización de resultados de evaluación de rutinas con equipo de directivo					X							
	Reajuste del proyecto: plazos – instrumentos – método					X							
	Ajuste Kanban del proyecto					x							
Etapa 4	Diseño de estándares de rutinas					X							
	Validación de estándares con equipo directivo					X							
	Encuesta profesores						X						
	Focusgroup profesoras						X						
	Socialización y ajustes de estándares con equipo de tutoras.						X	X					
	Piloto de estándares equipo directivo y tutoras						X						
	Caminatas de aula equipo directivo						X						

	Focusgroup alumnos								X										
	Encuesta alumnos n°2								X										
	Ajustes a estándares								X										
	Evaluación 4 de rutinas								X										
<b>Segundo semestre</b>	Socialización de resultados de evaluación de resultados con equipo directivo.								X										
	Socialización de resultados con equipo de tutoras								x										
	Preparación de sesiones de Desarrollo Profesional para profesores								x										
	Socializar trabajo de Diseño de estándares con profesoras								X										
	DesingThinking de estándares en grupos de trabajo de profesoras								X										
	Ajustes de estándares – rutinas y rúbricas de evaluación								x										
	Implementación de estándares y rutinas ajustadas								x										
	Evaluación 5 de Rutinas									x									
	Ajustes de rutinas con equipo de tutoras									X									
	Socialización de evaluación con profesoras									x									
	Ajustes de estándares y rutinas con profesoras									X									
	Evaluación 6 de Rutinas												X						
	Evaluación 7 de Rutinas													x					
	Evaluación 8 de Rutinas																	X	
	Encuesta alumnos 3																	X	
	Evaluación rutinas 9																	X	
	Encuesta a profesoras																		X
	Focus profesoras																		X
Diseño de jornadas de Desarrollo Profesional para mejora de rutinas en el mes de enero 2018																		X	

## **4.2 Seguimiento y evaluación del proyecto.**

### **4.2.1 Tipo de Investigación**

Para este Proyecto de Magíster se escogió la tipología de intervención educativa, ya que ésta moviliza el *yo* profesional, la identidad y es concebida como el compromiso del profesional (Lenoiret *al.* 2002). Esta se realiza en torno al eje de la *praxis*. Así, para Lenoiret *al.* (2002) se trata de una *praxis* que integra dialécticamente la anticipación, la práctica y la reflexión crítica. Esta incluye el conjunto de acciones de planificación, seguidas de la operacionalización en la clase y de la evaluación de esta operacionalización. Así concebida, la intervención es el producto de un trabajo de reflexión, una acción de regulación intencionada llevada a cabo por un formador en un marco socialmente normado.

### **4.2.2 Instrumentos y tipo de análisis**

Para este Proyecto de Intervención en Rutinas Escolares, se utilizaron diversas metodologías:

ETAPA 2- PROPUUESTA DE RUTINAS ESCOLARES: se utilizaron algunos conceptos de la herramienta del Desing Thinking, pues se comenzaron a crear algunas rutinas las cuales iteraron por diferentes miembros de la organización: Director, directivos y profesoras monitoras, hasta llegar a un producto final.

ETAPA 3- IMPLEMENTACIÓN Y SEGUIMIENTO y ETAPA 4- EVALUACIÓN: Para ambas etapas se utilizaron diversos instrumentos, mediante un Análisis Mixto que incluyó diversas metodologías:

#### **a) Instrumentos cualitativos:**

-Entrevistas a directivos que se medirán a través de la herramienta de Análisis de Contenido.

- FocusGroup: a estudiantes que se medirán a través de la herramienta de Análisis de Contenido.

-Diseño de estándares para las rutinas escolares: se realizarán estándares para las rutinas las cuales se validarán con directivos y se iterarán con profesoras tutoras.

-Observaciones de clases y caminatas de aula con los directivos: con las cuales se compararán las observaciones.

**b) Instrumentos cuantitativos y la forma de analizar es a través de estadísticos-descriptivos:**

- Encuestas: que se realizarán a estudiantes para conocer su percepción del establecimiento y obtener datos para saber su nivel de satisfacción con el establecimiento y el concepto de rutinas escolares.

- Encuestas a profesores para conocer es su nivel de acuerdo con el proceso de diseño e implementación de las rutinas.

- Rúbricas de evaluación de las rutinas escolares: a partir de la medición de las rutinas escolares con los estándares propuestos, estos datos se traspasarán a las rúbricas con el objetivo de medir la eficiencia de las rutinas al final del I semestre y poder continuar con el plan de intervención durante el segundo semestre.

### **4.2.3 Procedimientos y materiales**

Las etapas 1, 2, 3 y 4 del Proyecto de Intervención requirieron de la elaboración de diversos materiales: rutinas, estándares, encuestas, entrevistas, preguntas para focusgrups, entre otros. A continuación se explica cómo se realizaron.

#### **4.2.3.1 Elaboración de Rutinas**

En la Etapa 1, de Recopilación de Información y Elaboración de Plan de Trabajo, se utilizaron diversos insumos, especialmente, después de la visita y diagnóstico de varios miembros de TheOne Network of Schools durante los meses de diciembre al

establecimiento. En la oportunidad, los representantes de la red otorgaron una serie de materiales a los miembros de la Subdirección de Cultura, como el Leadership Prep Ocean Hill Elementary- Routines and Procedures de Uncommon Schools, Collegiate's Culture Rubric de KIPP Nashville o Systems and Routines: Procedures and Expectations de North Star de Uncommon Schools, que fueron verdaderos ejemplos de cómo diseñar una rutina o qué indicadores usar.

En un primer momento, durante el mes de enero de 2016, la tarea designada por el Director a la Subdirectora de Cultura fue el diseño de un total de 15 rutinas, 4 de ellas generales y 11 dentro de la sala, cronometradas minuto a minuto siguiendo estos ejemplos pero adaptados a la infraestructura y horarios del establecimiento CREE Cerro Navia.

Dos semanas más tarde, mientras un grupo de directivos y profesoras se encontraban visitando colegios KIPP en Estados Unidos, se re asignó el diseño de rutinas: Subdirectora de Cultura diseñaría las 4 rutinas generales y las profesoras de distribuirían las 11 rutinas restantes.

Utilizando la literatura existente expuesta en el marco teórico, más algunas rutinas de los colegios Uncommon School y KIPP, se redactaron las 4 rutinas generales para el colegio:

1. Rutina ingreso al colegio
2. Rutina del recreo
3. Rutina del almuerzo
4. Rutina salida del colegio

La elaboración de las rutinas fue retroalimentada por el Director del establecimiento en por los menos 2 ocasiones de re ajuste. Y durante el proceso del Plan de Intervención, fueron iteradas con otros subdirectores y profesoras monitoras.

Luego, fueron presentadas y ensayadas en las jornadas de Desarrollo Profesional de los profesores en el mes de febrero. La estructura que se utilizó fue la siguiente:

- a) Presentación del objetivo y relevancia de la rutina.
- b) Lectura de la rutina por parte de los profesores marcando su rol.
- c) Desplazamiento de los participantes hasta la zona en la cual se realiza la rutina.
- d) Ensayo de la rutina.
- e) Retroalimentación de la rutina.

Después de casa jornada de Desarrollo Profesional, se recibió retroalimentación inmediata y se realizaron los ajustes pertinentes.

En el caso de las rutinas dentro de la sala de clases, fueron 6 profesoras las que escribieron la rutina, con apoyo de la Subdirectora de Cultura y el Director. Luego estas fueron retroalimentadas por ambos directivos. Luego, cada profesora escribió una clase modelo que representó al resto de los profesores para modelar cómo debía enseñarse a los alumnos.

Entre las 11 rutinas escritas por las docentes, existen dos de ellas que contribuyen de forma crítica al ambiente organizado dentro del aula, de acuerdo a la experiencia empírica, observación de otros colegios y conversaciones con miembros de la red UncommonSchool y KIPP. Por ello, para efectos de este plan de intervención, se focalizará en dos rutinas dentro de la sala de clases o en periodo lectivo:

#### **Rutinas dentro de la sala de clases**

5. Rutina de ingreso a la sala en la mañana
6. Rutina de mesa- alfombra/ alfombra mesa

En resumen, el proceso completo de diseño de las rutinas contempló:

1. Búsqueda de literatura afín a la rutina.
2. Elaboración de rutina.
3. Retroalimentación de la rutina.
4. Elaboración de clase modelo de la rutina.
5. Modelamiento de clase modelo de la rutina al equipo de profesores del establecimiento.
6. Retroalimentación de rutina y/o clase modelo.

Considerando todos estos pasos, las rutinas entre el mes de febrero y junio han experimentado varios cambios de acuerdo a los ajustes desarrollados después de la primera evaluación de rutinas, retroalimentación de profesores, nuevas decisiones del equipo directivo, entre otros. En los anexos se podrán encontrar las rutinas en funcionamiento en el establecimiento al 09 de junio de 2017.

#### **4.2.3.2 Implementación de Rutinas:**

Después del proceso de Diseño de Rutinas escolares descrito previamente, se realizó el proceso de implementación que consideró las siguientes etapas:

- 4.2.3.2.1 Calendarización de clases modelo de las rutinas a los alumnos en el horario escolar durante las primeras semanas de clases.
- 4.2.3.2.2 Realización de clase modelo de los profesores a sus alumnos durante el mes de marzo de las rutinas dentro de la sala de clases.
- 4.2.3.2.3 Presentación de las rutinas generales de parte de los profesores a los estudiantes.
- 4.2.3.2.4 Desarrollo de ensayos de las rutinas de parte de los estudiantes en por lo menos dos ocasiones antes de su implementación definitiva.
- 4.2.3.2.5 Organización y calendarización de ensayos de las rutinas generales de todo el colegio durante todo el mes de marzo.
- 4.2.3.2.6 Implementación de rutina de forma progresiva desde el primer día de clases hasta la segunda semana de clases del mes de marzo, manteniendo los ensayos de las rutinas de almuerzo y recreo durante todo el mes de marzo.
- 4.2.3.2.7 Observación y evaluación de las rutinas escolares.

**Foto 1: Ensayo de rutina del recreo en pre escolar semana 2 de marzo de 2017.**



#### **4.2.3.3. Elaboración de Instrumentos de Medición y Análisis**

Con el objetivo de medir si estas rutinas se implementaron efectivamente en la sala de clases y siguiendo el modelo de los colegios de la red de los colegios KIPP y UncommonSchool, se revisaron documentos, establecieron reuniones de equipo y finalmente se estableció el diseño de tres instrumentos para la medición y análisis de las rutinas escolares, más la percepción de los estudiantes acerca de éstos y otros elementos críticos en la sala de clases:

- 4.2.3.3.1 Encuesta para alumnos.
- 4.2.3.3.2 Estándares de rutinas y procedimientos.
- 4.2.3.3.3 Rúbricas de evaluación de rutinas.

#### **4.2.3.3.1 Encuesta para alumnos**

Durante el mes de marzo de 2017 se diseñó la primera encuesta para estudiantes realizada en el Colegio CREE Cerro Navia. El instrumento se validó a través de la iteración de sus preguntas con diversos miembros del equipo con un objetivo general: conocer la percepción de los estudiantes con respecto a organización escolar del establecimiento y su satisfacción con la propuesta. Los objetivos específicos fueron:

- a) Evaluar la meta n°2 de la Subdirección de Cultura referida “Al 95% de los alumnos les gusta venir al colegio”.
- b) Evaluar la asimilación de las rutinas y procedimientos implementados en el mes de marzo.
- c) Evaluar Otros indicadores de la Calidad de la Educación, referidos al clima y convivencia escolar.

La encuesta fue diseñada e implementada utilizando el siguiente procedimiento:

1. Recopilación de un abanico de preguntas de diferentes encuestas escolares.
2. Revisión de las preguntas con la encargada de Convivencia Escolar del establecimiento.
3. Revisión de las preguntas con miembros del equipo de cultura.
4. Envío de una propuesta de encuesta a todos los miembros de la comunidad escolar en el Boletín semanal.

5. Solicitud de retroalimentación de la encuesta a través de la encuesta a través de la encuesta semanal enviada a toda la comunidad escolar.
6. Integración de la retroalimentación proveniente de la encuesta.
7. Re diseño de la encuesta.
8. Validación de la encuesta por lo menos con una profesora por nivel.
9. Re diseño de la encuesta.
10. Envío de la encuesta a profesoras de pre kínder a través de un documento digital en Google Drive e impresión de encuesta a profesoras de kínder a tercero básico.
11. Aplicación de la encuesta en clases de Valores.
12. Tabulación de las encuestas.
13. Entrega de algunos resultados de la encuesta en Boletín Semanal a la comunidad escolar.
14. Entrega de algunos resultados de la encuesta en reunión de apoderados.
15. Entrega de algunos resultados de la encuesta en Asambleas con estudiantes.

Finalmente se diseñaron dos encuestas:

- a) Para alumnos lectores.
- b) Para alumnos no lectores.

Las profesoras en Pre Kínder decidieron aplicarla en forma individual, registrando los datos directamente en el documento digital ubicado en la carpeta del Google Drive.

Mientras que en Kínder y Primero básico, se utilizó el formato para alumnos no lectores impreso. Con éste, las profesoras guiaban las preguntas pero eran los estudiantes quienes contestaron.

En segundo y tercero básico, se utilizó el formato para alumnos lectores, respondiendo los alumnos de forma autónoma pero con ayuda del profesor.

Principalmente, las preguntas apuntaron a los siguientes aspectos:

1. ¿Cómo me siento al llegar al colegio? (Feliz- Triste- Enfadado- Orgullosa)
2. ¿Disfruto del recreo?
3. ¿Disfruto del almuerzo?

4. ¿Disfruto las clases?
5. ¿Me doy cuenta cuándo realizo una conducta inadecuada?
6. ¿Cumplo con las expectativas en las rutinas del colegio?
7. ¿Me gusta asistir a las asambleas?
8. ¿Me gustaría que otros familiares y amigos estudiaran en este colegio?
9. ¿Aprendo algo nuevo todos los días?
10. Al finalizar la jornada escolar ¿Deseo regresar al día siguiente?

Los formatos de las dos encuestas se pueden encontrar en el anexo 2.

#### **4.2.3.3.2 Estándares de rutinas y procedimientos.**

De acuerdo a la literatura revisada relacionada con estándares de calidad, especialmente los desarrollados por el Ministerio de Educación de Chile acerca del Desempeño de las Escuelas o de las diferentes Carreras de Pedagogías se diseñaron estos estándares.

A esta mirada metodológica, se sumaron las expectativas de cada rutina y las retroalimentaciones realizadas por diferentes miembros del equipo directivo. Luego, con el avance del proceso, estos estándares fueron iterados con distintos miembros del equipo de cultura y profesores tutores. A continuación se presentan los estándares de cada una de ellas:

- **Estándares de Rutinas generales del establecimiento**

##### **1. Estándares de Rutina ingreso al colegio**

La rutina de ingreso al colegio los estudiantes, profesores y directivos desde las 7:45 hasta las 7:59 de todas las mañanas.

**Estándar 1:** El encargado de abrir la puerta del establecimiento realiza esta acción a las 7:45 en punto.

**Estándar 2:** Los encargados de recibir a los estudiantes en la puerta principal de ingreso (por lo menos un directivo y un profesor o un inspector) están a las 7:45 en la puerta del colegio.

**Estándar 3:** Los encargados de recibir a los estudiantes del furgón se dirigen a sus puntos a las 7:45.

**Estándar 4:** Los encargados de saludar y atender a los apoderados se dirigen a las 7:45.

**Estándar 5:** Los encargados de recibir a los estudiantes con algún tipo de inconveniente están en su punto a las 7:45.

**Estándar 6:** Los encargados de apoyar a los estudiantes para que ingresen por la línea marcada en el piso y en posición flecha están en su punto a las 7:45.

**Estándar 7:** Los estudiantes ingresan de forma autónoma al colegio después de despedirse del apoderado entre las 7:45 y 7:59 de la mañana.

**Estándar 8:** Los estudiantes saludan mirando a los ojos, estirando la mano y diciendo “Buenos días profesor/a, estoy listo para aprender”.

**Estándar 9:** Los encargados de recibir a los estudiantes en el ingreso responden al saludo de los estudiantes: “Buenos días”.

**Estándar 10:** Los estudiantes acuden a su sala siguiendo la ruta marcada en el piso, caminando en posición flecha (espalda derecha, mirada al frente y manos a los lados).

**Estándar 11:** Los encargados de registrar a los estudiantes atrasados están en sus puestos a las 7:59.

**Estándar 12:** La puerta lateral se abre a las 8:00 y comienza el registro de atrasos.

**Estándar 13:** Los estudiantes realizan una fila para ser registrados.

Evalúe de 1 a 4	4. Siempre. 100%	4
	3. Casi siempre. 70%	3
	2. De vez en cuando. 40%	2
	1. Nunca. 0%	1
	N/O No observado.	

## 2. Estándares de Rutina del recreo

La rutina de recreo se realiza en horarios diferidos para los diferentes niveles escolares (ver anexos). Cada rutina considera un Decano (a) (un inspector) que es “dueño” del proceso y profesores que están a cargo de diferentes roles en sectores específicos del patio.

**Estándar 1:** El decano (a) se dirige al patio dos minutos antes del inicio del recreo para instalar los materiales del recreo.

**Estándar 2:** Los profesores indican las normas del recreo a los alumnos antes de otorgar la autorización para salir de la sala de acuerdo a la hora indicada en la rutina.

**Estándar 3:** El encargado de posicionarse en los baños se ubica antes de que los estudiantes salgan de la sala.

**Estándar 4:** Los estudiantes caminan por los pasillos.

**Estándar 5:** Los encargados de los diferentes sectores del recreo se ubican en sus puestos antes de que salga la totalidad de los estudiantes de la sala.

**Estándar 6:** Los estudiantes juegan en los espacios designados.

**Estándar 7:** Los estudiantes utilizan los materiales del recreo en forma adecuada.

**Estándar 8:** Los estudiantes respetan su espacio personal y mantienen una sala convivencia escolar en el recreo.

**Estándar 9:** Los encargados del recreo monitorean activamente que se cumplan los estándares 6, 7 y 8.

**Estándar 10:** El Decano (a) toca un instrumento para avisar el término del recreo.

**Estándar 11:** Los estudiantes se dirigen a sus salas al escuchar el instrumento.

**Estándar 12:** Los encargados del recreo cumplen su rol, cerrando el baño y guiando a los estudiantes a la sala.

**Estándar 13:** A la hora indicada en la rutina se está realizando el umbral.

Evalúe de 1 a 4	4. Siempre. 100%	4
	3. Casi siempre. 70%	3
	2. De vez en cuando. 40%	2
	1. Nunca. 0%	1
	N/O No observado.	

### 3. Estándares de Rutina del almuerzo

La rutina del almuerzo se realiza en horarios diferidos para los ciclos del colegio (ver anexos). Cada rutina considera un Decano (a) (un inspector) que es “dueño” del proceso y profesores que están a cargo de diferentes roles en sectores específicos del comedor.

- Estándar 1:** El decano (a) se dirige al comedor en el horario establecido en la rutina.
- Estándar 2:** Los profesores indican las normas del almuerzo en la sala de clases en la hora indicada en la rutina.
- Estándar 3:** Los estudiantes caminan por las líneas marcadas en el piso en posición estrella guiados por su profesor.
- Estándar 4:** Los profesores celebran a los estudiantes que siguen las expectativas de la rutina y se las recuerdan a los alumnos fuera de éstas.
- Estándar 5:** Al ingresar al comedor, la profesora les recuerda que deben ingresar en volumen cero.
- Estándar 6:** Los estudiantes ingresan al comedor de acuerdo al horario indicado en la rutina.
- Estándar 7:** Los estudiantes se mantienen en volumen cero durante los primeros cinco minutos de su ingreso al comedor.
- Estándar 8:** El decano (a) recuerda que el volumen en el comedor es cero.
- Estándar 9:** Los encargados de las mesas recuerdan el volumen cero con señales no verbales.
- Estándar 10:** Los encargados de las mesas se distribuyen de acuerdo a lo señalado en la rutina.
- Estándar 11:** Según el horario de la rutina, el decano (a) recuerda que el volumen en el comedor es uno.
- Estándar 12:** Los encargados de las mesas monitorean activamente que se cumplan las normas del comedor y apoyan a los alumnos en sus almuerzos de acuerdo a la distribución asignada.
- Estándar 13:** Según el horario de la rutina, el decano (a) recuerda que el volumen en el comedor es cero.
- Estándar 14:** Según el horario de la rutina, el decano (a) otorga el reconocimiento a los cursos que cumplieron con los volúmenes del almuerzo.
- Estándar 15:** Según el criterio del profesor encargado (si la mayoría de sus estudiantes finalizaron de almorzar) se realiza la salida del comedor siguiendo los pasos, “arriba”, “giro” y avisa al primer estudiante que avance.
- Estándar 16:** Los estudiantes realizan las acciones de “arriba” y “giro” en volumen cero.
- Estándar 17:** Los estudiantes caminan por las líneas marcadas en el piso en posición flecha y en el volumen o actividad dirigida por el profesor.

Evalúe de 1 a 4	4. Siempre. 100%	4
	3. Casi siempre. 70%	3
	2. De vez en cuando. 40%	2
	1. Nunca. 0%	1
	N/O No observado.	

#### 4. Estándares de Rutina salida del colegio

La rutina de salida de los estudiantes se realiza en horarios diferidos para los ciclos del establecimiento (Ver rutina), con roles asignados en posiciones específicas para los encargados.

**Estándar 1:** El encargado de abrir la puerta del establecimiento realiza esta acción de acuerdo a hora de la rutina.

**Estándar 2:** Los encargados de despedirse de los estudiantes en la puerta principal están ubicados de acuerdo a la hora asignada en la rutina.

**Estándar 3:** Los encargados del furgón están ubicados de acuerdo a la hora asignada en la rutina.

**Estándar 4:** Los encargados de guiar a los estudiantes hacia la puerta principal están ubicados de acuerdo a la hora asignada en la rutina.

**Estándar 5:** Los profesores 1 están en fuera del colegio en su ubicación de acuerdo a la hora asignada en la rutina.

**Estándar 6:** La profesora 2 se encuentra en la sala recibiendo los mensajes de la profesora 1 y llamando a los estudiantes para que se retiran. Se despide de cada uno de ellos.

**Estándar 7:** Los estudiantes salen de la sala con todas sus pertenencias.

**Estándar 8:** Los estudiantes caminan por la línea marcada en el piso y en posición flecha.

**Estándar 9:** Los encargados de guiar a los estudiantes por los pasillos monitorean activamente que los alumnos cumplan las expectativas de la rutina y se las recuerdan de ser necesario.

**Estándar 10:** Según la hora asignada en la rutina, la profesora 2 lleva a los estudiantes a la sala de arte para que sean retirados.

**Estándar 11:** El encargado de llamar a los apoderados que no han retirado a los estudiantes comienza esta acción después de 15 minutos de que los estudiantes comienzan a salir de sus salas según el horario de la rutina.

Evalúe de 1 a 4	4. Siempre. 100%	4
	3. Casi siempre. 70%	3
	2. De vez en cuando. 40%	2
	1. Nunca. 0%	1
	N/O No observado.	

- **Estándares de Rutinas dentro de la sala de clases**

#### 5. Estándares de Rutina de ingreso a la sala en la mañana

La rutina de ingreso a la sala en la mañana contempla las acciones de los estudiantes y los profesores desde las 7:45 hasta las 8:05.

##### **Ingreso a la sala**

**Estándar 1:** Uno de los profesores saluda a los estudiantes en la puerta a las 7:45 de la mañana.

**Estándar 2:** Uno de los profesores musicaliza la sala con piezas clásicas.

**Estándar 3:** Los estudiantes saludan al profesor que los recibe.

**Estándar 4:** Los estudiantes guardan sus pertenencias en el casillero de forma autónoma y en menos de 30 segundos minuto.

**Estándar 5:** Los estudiantes guardan sus almuerzos en la caja correspondiente en menos de 30 segundos.

**Estándar 6:** Los estudiantes guardan sus colaciones en las cajas del color correspondiente a su mesa en menos de 30 segundos.

**Estándar 7:** Los estudiantes guardan su carpeta en el lugar correspondiente en menos de 30 segundos.

**Estándar 8:** Los estudiantes ingresan uno a uno a la sala de clases.

**Estándar 9:** Al ingresar, los alumnos cambian el perrito de su asistencia.

**Estándar 10:** El segundo profesor está adentro esperando a los estudiantes, los saluda y monitorea que caminen a sus puestos correspondientes.

**Estándar 11:** Los estudiantes se sientan en sus mesas a realizar la actividad asignada.

**Estándar 12:** El profesor dentro de la sala recuerda la expectativa para esta rutina en cuanto al volumen y la actividad.

**Estándar 13:** Los estudiantes cumplen con el volumen solicitado por el profesor.

**Estándar 14:** La profesora dentro de la sala avisa a los estudiantes que son las 8:00 de la mañana.

**Estándar 15:** Los estudiantes están sentados en sus puestos asignados a las 8:00 de la mañana.

**Estándar 16:** El segundo profesor se queda afuera de la sala acelerando a los estudiantes que están atrasados hasta las 8:05.

**Estándar 17:** La profesora dentro de la sala narra lo positivo dentro de la sala y reconocen a los estudiantes que logran las expectativas.

**Estándar 18:** Los estudiantes que llegan después de las 8:00 ingresan en volumen cero y se integran a la rutina sin interrumpir.

**Estándar 19:** Los subdirectores caminan fuera de los pasillos entre las 8:00 y las 8:05 acelerando el proceso de ingreso a la sala.

**Escala de observación:**

Evalúe de 1 a 4	4. Siempre. 100%	4
	3. Casi siempre. 70%	3
	2. De vez en cuando. 40%	2
	1. Nunca. 0%	1
	N/O No observado.	

**6. Estándares de la Rutina de transición mesa- alfombra/ alfombra mesa**

La rutina mesa- alfombra/ alfombra-mesa describe una serie de pasos que deben seguir los alumnos cuando están sentados en la mesa de trabajo y deben trasladarse a la mesa, o viceversa. También incorpora una serie de técnicas que debe realizar el profesor mientras los

estudiantes realizan la rutina, con el objetivo de estar alineado con el núcleo pedagógico, optimizar el tiempo y mantener un ambiente organizado en la sala de clases.

#### **Transición de la mesa a la alfombra.**

**Estándar 1:** Uno de los profesores está al frente de la clase indicando las expectativas de la transición.

**Estándar 2:** Si existe segundo profesor, está al otro lado de la sala, monitoreando y corrigiendo el comportamiento de los estudiantes en la transición.

**Estándar 3:** Los estudiantes están sentados en posición estrella en sus mesas.

**Estándar 4:** Los estudiantes al escuchar el número 1 empujan su silla hacia atrás y se levantan de la silla.

**Estándar 5:** Los estudiantes al escuchar el número 2 se ubican detrás de la silla y acercan la silla a la mesa.

**Estándar 6:** Los estudiantes al escuchar el número 3 se paran en posición flecha y miran hacia la derecha o izquierda según les corresponda.

**Estándar 7:** Los estudiantes caminan por la sala en posición flecha.

**Estándar 8:** Los estudiantes transitan por la sala siguiendo las líneas marcadas en la alfombra.

**Estándar 9:** Los estudiantes se trasladan siguiendo las instrucciones del profesor (puede ser volumen cero o una actividad señalada por éste como una canción o deletreo).

**Estándar 10:** Los estudiantes se sientan en el cuadro que les corresponde en la alfombra.

**Estándar 11:** Los estudiantes se sientan en posición estrella en la alfombra.

**Estándar 12:** Los estudiantes realizan esta transición en menos de 1 minuto.

**Estándar 13:** Los profesores recuerdan las expectativas de la rutina.

**Estándar 14:** Los profesores narran lo positivo, y reconocen a los estudiantes que logran las expectativas.

**Estándar 15:** Si el procedimiento es ineficiente o no cumple con las expectativas, se debe seguir practicando.

#### **Trabajo en la alfombra**

**Estándar 1:** Los estudiantes miran al profesor.

**Estándar 2:** Los estudiantes siguen las instrucciones del profesor.

**Estándar 3:** Los estudiantes mantienen el volumen indicado por el profesor.

**Estándar 4:** Los estudiantes levantan la mano universitaria cuando contestan una pregunta.

**Estándar 5:** Los profesores realizan acciones específicas cuando algún estudiante pierde la atención mientras está en la alfombra.

**Estándar 6:** Los profesores narran lo positivo, y reconocen a los estudiantes que logran las expectativas.

**Estándar 7:** Los estudiantes respetan su espacio personal.

#### **Transición de la alfombra a la mesa.**

**Estándar 1:** Los estudiantes, al escuchar el número 1 se ponen de pie.

**Estándar 2:** Los estudiantes se trasladan a su mesa cuando escuchan el número de su fila en posición flecha.

**Estándar 3:** Los estudiantes se trasladan siguiendo las instrucciones del profesor (puede ser volumen cero o una actividad señalada por éste como una canción o deletreo).

**Estándar 4:** Los estudiantes se sientan en su silla en posición estrella.

**Estándar 5:** Los profesores recuerdan las expectativas de la rutina.

**Estándar 6:** Los profesores narran lo positivo, y reconocen a los estudiantes que logran las expectativas.

#### **Escala de observación:**

Evalúe de 1 a 4	4. Siempre. 100%	4
	3. Casi siempre. 70%	3
	2. De vez en cuando. 40%	2
	1. Nunca. 0%	1
	N/O No observado.	

#### **4.2.3.3.3 Rúbricas de evaluación de rutinas.**

Las rúbricas para evaluar las rutinas de diseñaron bajo la lógica de agrupar estándares para medir si éstos se cumplieron. Los indicadores se establecieron según el grupo mayoritario de participante de ese segmento de estándares: encargados, estudiantes o procesos.

## 1. Rúbrica Rutina de Ingreso al Colegio

**Tabla 8: Rúbrica Rutina de Ingreso al Colegio**

Indicador	No logrado	Necesita mejorar	Logrado	Avanzado
1.Los encargados de cada sector cumplen con su rol.	Se cumplen menos de 4 estándares.	Se cumplen 4 de los 7 estándares.	Se cumplen los estándares 1 al 6 y 9	Los encargados están en sus lugares antes de los horarios asignados.
2.Los estudiantes cumplen con las expectativas.	Se cumplen menos de 2 estándares.	Se cumplen 2 de los 3 estándares.	Se cumplen los estándares 7, 8 y 10	Los estudiantes superan las expectativas.
3.El proceso de registro de atrasados se realiza según rutina.	Se cumplen menos de 2 estándares.	Se cumplen 2 de los 3 estándares.	Se cumplen los estándares 11 al 13	Los estudiantes ingresan en menos de 1 minuto a su sala.

## 2. Rúbrica Rutina del Recreo

**Tabla 9: Rúbrica Rutina del Recreo.**

Indicador	No logrado	Necesita mejorar	Logrado	Avanzado
Los encargados de cada sector cumplen con su rol.	Se cumplen menos de 3 estándares.	Se cumplen 3 de los 5 estándares.	Se cumplen los estándares 1 al 5	Los encargados están en sus lugares antes de los horarios asignados.
Los estudiantes cumplen con las expectativas.	Se cumplen menos de 2 estándares.	Se cumplen 2 de los 3 estándares.	Se cumplen los estándares 6 al 8	Los estudiantes superan las expectativas.
El proceso de regreso a la sala	Se cumplen menos de 2 estándares.	Se cumplen 2 de los 4 estándares.	Se cumplen los estándares 9 al 13	Los estudiantes ingresan en menos de 1 minuto a su sala.

### 3. Rúbrica Rutina del Almuerzo

**Tabla 10: Rúbrica Rutina del Almuerzo.**

<b>Indicador</b>	<b>No logrado</b>	<b>Necesita mejorar</b>	<b>Logrado</b>	<b>Avanzado</b>
1.Los encargados de cada sector cumplen con su rol.	Se cumplen menos de 3 estándares.	Se cumplen 3 de los 5 estándares.	Se cumplen los estándares 1,2,4,5y 6	Los encargados están en sus lugares antes de los horarios asignados.
2.Los estudiantes cumplen con las expectativas.	Se cumplen menos de 3 estándares.	Se cumplen 3 de los 5 estándares.	Se cumplen los estándares 3,7, 8,16 y 17	Los estudiantes superan las expectativas.
3.El proceso de salida del comedor.	Se cumplen menos de 4 estándares.	Se cumplen 4 de los 6 estándares.	Se cumplen los estándares 9 a 15	Todos los estudiantes ingresan a su sala de acuerdo a la rutina.

### 4. Rúbrica Rutina Salida del Colegio

**Tabla 11: Rúbrica Rutina Salida del Colegio.**

<b>Indicador</b>	<b>No logrado</b>	<b>Necesita mejorar</b>	<b>Logrado</b>	<b>Avanzado</b>
Los encargados de cada sector cumplen con su rol.	Se cumplen menos de 3 estándares.	Se cumplen 3 de los 6 estándares.	Se cumplen los estándares 1 al 6	Los encargados están en sus lugares antes de los horarios asignados.
Los estudiantes cumplen con las expectativas.	No se cumplen los estándares.	Se cumplen 1 de los 2 estándares.	Se cumplen los estándares 7 al 8	Los estudiantes superan las expectativas.
El proceso de los niños sin retirar se cumple de acuerdo a rutina.	Se cumplen menos de 2 estándares.	Se cumplen 2 de los 3 estándares.	Se cumplen los estándares 9 al 11	Los estudiantes que no son retirados son menos de 2 por curso.

### 5. Rúbrica de Rutina de Ingreso a la sala en la mañana

**Tabla 12: Rúbrica de Rutina de Ingreso a la sala en la mañana.**

Indicador	No logrado	Necesita mejorar	Logrado	Avanzado
Las acciones del profesor se cumplen de acuerdo a la rutina.	Se cumplen menos de 3 estándares.	Se cumplen 3 de los 5 estándares.	Se cumplen los estándares 1-2-10-12-14	Los encargados están en sus lugares antes de los horarios asignados.
Los estudiantes cumplen con las expectativas.	Se cumplen menos de 5 estándares.	Se cumplen 5 de los 10 estándares.	Se cumplen los estándares 3-4-5-6-7-8-9-11-13-15	Los estudiantes superan las expectativas.
El proceso de ingreso tardío a la sala se cumple de acuerdo a rutina.	Se cumplen menos de 2 estándares.	Se cumplen 2 de los 4 estándares.	Se cumplen los estándares 16-17-18-19	Los estudiantes ingresan en menos de 1 minuto a su sala.

### 6. Rúbrica de Rutina de mesa- alfombra/alfombra- mesa

**Tabla 13: Rúbrica de Rutina de Transición mesa-alfombra/alfombra-mesa**

Segmento	Indicador	No logrado	Necesita mejorar	Logrado	Avanzado
Transición mesa a alfombra	Las acciones del profesor se cumplen de acuerdo a la rutina.	No se cumple ningún estándar.	Se cumple 1 estándar.	Se cumplen los estándares 1-2-	Los estudiantes no requieren de las acciones del profesor para seguir la rutina.
	Los estudiantes cumplen con las expectativas.	Se cumplen menos de 5 estándares.	Se cumplen 5 de los 7 estándares.	Se cumplen los estándares 3 al 10	Los profesores no requieren recordar las expectativas.
	Se celebra e indican las expectativas.	No se cumple ningún estándar.	Se cumplen 1 estándar.	Se cumplen los estándares 11 y 12	Se celebra al curso porque todos cumplen las expectativas.
Trabajo en la alfombra	Las acciones del profesor se cumplen de acuerdo a la rutina.	Se cumplen menos de 3 estándares.	Se cumplen 3 de los 4 estándares.	Se cumplen los estándares 5 y 6	Los estudiantes no requieren de las acciones del profesor para seguir la rutina.
	Los estudiantes cumplen con las	No se cumplen los estándares.	Se cumple 1 estándar.	Se cumplen los estándares 1 al	Los profesores no requieren

	expectativas.			3	recordar las expectativas.
	Los estudiantes respetan a sus compañeros.	Se cumplen menos de 2 estándares.	Se cumplen 2 de los 4 estándares.	Se cumplen los estándares 4-7	Se celebra al curso porque todos cumplen las expectativas.
Transición alfombra a la mesa	Las acciones del profesor se cumplen de acuerdo a la rutina.	No se cumplen los estándares.	Se cumple 1 estándar.	Se cumple los estándares 3-4	Los estudiantes no requieren de las acciones del profesor para seguir la rutina.
	Los estudiantes cumplen con las expectativas.	No se cumplen los estándares.	Se cumple 1 estándar.	Se cumplen los estándares 1-2	Los profesores no requieren recordar las expectativas.

## CAPÍTULO V- REPORTE DE IMPLEMENTACIÓN, RESULTADOS Y ANÁLISIS DEL PLAN.

### 5.1 Reporte de implementación

El reporte de implementación se realizará de acuerdo a dos parámetros:

- a) Objetivos específicos del Proyecto.
- b) Carta Gantt realizada para el Plan de Trabajo para la Subdirección de Cultura 2017 con foco en rutinas y procedimientos escolares fuera y dentro de la sala.

Se establecerán 4 niveles de implementación:

**Completo:** 100% implementado.

**Completo con observaciones:** Se ejecutó la etapa pero con indicaciones.

**En proceso:** Aún no se ha finalizado de implementar.

**No realizado:** no se ejecutó.

**Tabla 14. Reporte de implementación de acuerdo a los Objetivos Específicos planteados en el Proyecto de Magíster.**

Reporte de implementación de acuerdo a los Objetivos Específicos planteados en el Proyecto de Magíster		
Objetivo	Nivel de Implementación	Observaciones
<b>Elaborar un Plan de Trabajo para la Subdirección de Cultura 2017 con foco en rutinas escolares dentro y fuera del aula.</b>	Completo	Se diseñó y ajustó durante el primer semestre de 2017. Se continuará trabajando en él, ajustado después de los resultados de este proyecto durante el segundo semestre.
<b>Medir la eficiencia de las rutinas con rúbricas y estándares.</b>	Completo con observaciones.	Se realizaron 3 de las 4 mediciones propuestas pero con instrumentos diferentes, lo que no permite la comparación. Se realizó una medición con los estándares y rúbricas los días 21 al 23 de junio con el equipo directivo.
<b>Evaluar la percepción de los estudiantes con respecto al ambiente del establecimiento.</b>	Completo con observaciones.	Se realizó la misma encuesta con estudiantes durante la tercera semana de abril y en la cuarta semana de junio.

<b>Evaluar la percepción de los docentes respecto de la implementación de las rutinas.</b>	Completo De un total de 28 profesores, 20 contestaron la encuesta.	Se realizó una encuesta acerca de ocho dimensiones de las rutinas: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprensión</li> <li>- Aplicación</li> <li>- Sentido y propósito para el profesor</li> <li>- Utilidad</li> <li>- Uso del tiempo</li> <li>- Sentido o propósito para el estudiante</li> <li>- Proceso</li> <li>- Impacto en el aprendizaje</li> </ul>
--	---	---

En resumen, se implementaron los cuatro objetivos específicos propuestos, aunque 2 de ellos con observaciones. Uno de los motivos fue el re ajustes de los instrumentos de medición de las rutinas. Y el segundo, que se consideró que la encuesta realizada a los estudiantes de pre escolar no era efectiva, por lo cual no se realizó y además, de los 5 cursos de enseñanza básica, sólo en 4 de ellos se implementó.

**Tabla 15. Reporte de implementación de Carta Gantt realizada para el Plan de Trabajo para la Subdirección de Cultura 2017 con foco en rutinas y procedimientos escolares fuera y dentro de la sala entre febrero y junio de 2017.**

	Actividad/ Mes del año	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Nivel de Implementación	Observaciones
Etapa 1	1. Recopilación de información	X						Completo	
	2.Inducción	X						Completo	
	3.Elaboración de Cronograma de trabajo	X						Completo	
Etapa 2	4.Diseño de Rutinas		X					Completo	
	5.Iteración de Rutinas con equipo		x					Completo	
	6.Revisión de rutinas realizadas por profesoras		X					Completo	
	7.Socialización de Rutinas con equipo		X					Completo	
Etapa 3	8.Implementación de rutinas con estudiantes			x				Completo	
	9.Diseño de rúbricas para rutinas			X				Completo	
	10.Evaluación 1 de rutinas				X			Completo con observaciones	Se realizó pero con rúbricas que no permitieron medir la eficiencia de las rutinas.
	11.Encuesta 1 a alumnos				X			Completo	
	12.Recopilar información de profesoras acerca de rutinas				X			Completo con observaciones	Sólo en instancias formales.

	13. Ajuste 1 de rutinas				X		Completo	
	14. Evaluación n°2 de rutinas				x		No realizado	
	15. Re diseño de rúbricas de rutinas					X	Completo	
	16. Evaluación 3 de rutinas					X	Completo	
	17. Caminatas de aula de equipo directivo					x	Completo	
	18. Socialización de resultados de evaluación de rutinas con equipo de directivo					X	En proceso	Se realizará durante el mes de julio cuando estén analizados los datos.
	19. Reajuste del proyecto: plazos – instrumentos – método					X	Completo	
	20. Ajuste Kanban del proyecto					x	Completo	
	21. Diseño de estándares de rutinas					X	Completo	
	22. Validación de estándares con equipo directivo					X	Completo	
Etapa 4	23. Encuesta profesores					X	Completo	
	24. Focus group profesoras					X	No realizado	
	25. Socialización y ajustes de estándares con equipo de tutoras.					X	Completo con observaciones	Sólo se realizó una iteración de los estándares con 3 de las 5 profesoras tutoras.
	26. Piloto de estándares equipo directivo y tutoras					X	No realizado	
	27. Caminatas de aula equipo directivo					X	Completo con observaciones	Sólo las realizó el equipo directivo.
	28. Focus group alumnos					X	Completo	
	29. Encuesta alumnos n°2					X	Completo con observaciones	Sólo se realizó en el nivel de Básica y faltó un primero básico.
	30. Ajustes a estándares					X	En proceso	Se realizará en el mes de julio con profesoras.
	31. Evaluación 4 de rutinas					X	Completo	

En resumen, de las 31 actividades propuestas en la carta Gantt del Plan de Trabajo para la Subdirección de Cultura 2017 con foco en rutinas y procedimientos escolares fuera y dentro de la sala entre febrero y junio de 2017, dentro del Plan de Intervención de este Proyecto de Magíster, 21 de ellas se ejecutaron por completo. Mientras que 5 de las actividades se ejecutaron en un nivel Completo pero con observaciones; 2 están en el Nivel En Proceso y 3 de ellas No se ejecutaron.

Esto comprende un porcentaje de ejecución del proyecto de un 87%.

## **5.2 Resultados obtenidos.**

Para presentar los resultados del seguimiento y evaluación de la ejecución de este Plan de Intervención focalizado en la Implementación de Rutinas Escolares en el colegio CREE Cerro Navia, se dividirán en 10 dimensiones, en torno a las cuales se desarrollaron los diversos instrumentos de medición de este proyecto. Las dimensiones son:

11. Proceso de diseño e implementación de rutinas escolares en 2016.
12. Razones por las cuales se focalizó en rutinas escolares en 2017.
13. Proceso de diseño de rutinas escolares.
14. Comprensión de las rutinas escolares.
15. Aplicación de las rutinas escolares.
16. Sentido y/o propósito del profesor
17. Utilidad de las rutinas escolares
18. Uso del tiempo que permiten las rutinas
19. Sentido y/o propósito del estudiante
20. Impacto en el aprendizaje

### **5.2.1 Instrumentos cualitativos**

#### **5.2.1.1 Entrevistas a directivos.**

Se realizaron 2 entrevistas a directivos pertenecientes al grupo de “fundadores” del establecimiento: Juan Paulo Sánchez, director del establecimiento y Maximiliano Ortúzar, subdirector de Instrucción de Enseñanza Básica del colegio CREE Cerro Navia.

Las dos entrevistas se analizaron con el método de análisis de contenido, y continuación se presentan los principales códigos reiterados en estas entrevistas más algunas citas textuales que son interesantes para las conclusiones de este proyecto.

Se escogió no realizar tabla de análisis ya que son sólo dos entrevistados.

## **1. Proceso de diseño e implementación de rutinas escolares en 2016.**

Uno de los términos que se repiten en las entrevistas la falta de “sistematicidad” en el proceso de implementación. El director del establecimiento, Juan Paulo Sánchez, señala que en 2016 no se planificaron rutinas con detalle. “Era un foco pero nunca invertimos bien en él durante la preparación del inicio del año escolar 2016 ni su transcurso”. Señala que recién en septiembre, cuando realizaron un “reseteo”, se puso foco en el detalle de la planificación, práctica diaria, medición constante y presencia en el discurso diario con los profesores y alumnos, visión que comparte Max Ortúzar, Subdirector de Instrucción del ciclo de Básica y otro de los miembros fundadores.

El director del establecimiento señala que la anterior Subdirectora de Cultura Escolar diseñó algunas rutinas generales acerca de las expectativas en la sala de clases, el saludo al inicio de la jornada, transición por el colegio a través de las líneas marcadas y transición mesa - alfombra. Se transmitieron a los profesores a través de una “caminata por el colegio” en la cual se les modeló cómo realizarlas, y cada profesora fue adaptando a su propio espacio.

En el mes de julio renunció la Subdirectora de Cultura, y el colegio logró funcionar hasta el mes de septiembre, cuando se desató una crisis con renuncia de profesores, más de 10 estudiantes que no ingresaban a la sala y carencia de un ambiente de aprendizaje, de acuerdo al relato de los fundadores del colegio. “Se había perdido el sentido de posibilidad”, relata el director.

Por esa razón se realizó un “reseteo”, en la cual el director del colegio se hizo cargo del área de cultura, y se definieron 3 rutinas que se intencionarían una cada semana: caminar por el colegio, entrada a la sala y salida del colegio.

Se crearon rúbricas por parte del director, y diariamente las profesoras se autoevaluaban y los directivos también, a los resultados se les hacía seguimiento y se recordaba cada mañana en la reunión diaria de las 7:30. “Creamos sentido de propósito y recordábamos la expectativa a diario. Establecimos metas de logro para cada rutina y cuando lo alcanzábamos, seguíamos con la siguiente”.

El director indica que el mensaje que se transmitió a los profesores fue: “Queremos una cultura que promueva un clima de aprendizaje eficiente y alegre, en el cual los alumnos

caminen por el colegio en fila con alegría, con una sonrisa viviendo el valor podemos, de manera ordenada viviendo el valor amamos”. “Y ahí funcionó, las rutinas estaban específicamente planificadas, compartidas con los profesores, las practicamos y las implementamos”, agrega el subdirector de Instrucción.

## **2. Razones por las cuales se focalizó en rutinas escolares en 2017.**

Señalan que después de este proceso de “reseteo”, en enero de este año tomaron la decisión de focalizarse en Rutinas y Procedimientos en 2017 por dos razones:

- Debido a los graves problemas de comportamiento ocurridos durante 2016.
- Con el propósito de administrar el tiempo de manera más eficiente para tener más tiempo para el aprendizaje con un ambiente de clases más controlado.

## **3. Proceso de diseño de rutinas escolares.**

En 2016 se utilizó un formato en el cual el rol de cada persona estaba altamente detallado en cada una de las rutinas. Las diseñó el Director, se presentaron en una jornada de Desarrollo Profesional, se modelaron y se aplicaron.

En cambio este año se diseñaron por profesoras y directivos y se transmitieron a través de clases modelo y presentaciones que ya fueron explicadas en la parte anterior de este proyecto.

## **4. Comprensión de las rutinas escolares.**

En cuanto a la comprensión de las rutinas escolares de parte de los profesores, el Director del colegio es enfático “el problema no es que el profesor no las entienda, el problema es que nosotros como equipo directivo no hemos sido consistentes en ser consistentes con el mensaje y seguimiento de estas rutinas”.

El subdirector entrevistado señala que para la comprensión de las rutinas fue suficiente la lectura y presentación de éstas. De acuerdo a su perspectiva es el propósito de éstas el cual no se ha logrado transmitir al cuerpo docente.

## **5. Aplicación de las rutinas escolares.**

En 2016, después del “reseteo” del mes de septiembre, se usaron las clases de valores de todos los días para ensayar e implementar las rutinas. También las asambleas bimensuales se usaron con este fin.

Mientras que en 2017 se destinó el mes completo de marzo para enseñar, modelar, ensayar y aplicar las rutinas en el establecimiento, que fueron 13 en total. Un mes en el cual no se entregaron contenidos a los estudiantes. “Para el próximo año incluiría más momentos de instrucción para que las rutinas tengan sentido”, señala el Subdirector de Instrucción.

## **6. Sentido y/o propósito del profesor**

El director señala que en 2016 transmitieron al profesor el “sentido del propósito, queremos un ambiente con niños ordenados y lo vamos a evaluar para medir si estamos avanzando y con ello, pasar a la siguiente rutina”.

Mientras que en 2017 este sería una de las áreas de crecimiento: “no hemos sido consistentes, nadie se está midiendo, nadie entrega retroalimentación de las rutinas”, señala el director del establecimiento.

Por su parte, el Subdirector de Instrucción señala que tanto en las presentaciones como en las clases modelo de este año no se transmitió lo suficiente el propósito de estas rutinas y que se ha invertido el suficiente tiempo en ellas.

## **7. Utilidad de las rutinas escolares**

En palabras del director del establecimiento CREE Cerro Navia, la utilidad de las rutinas escolares es que “normalizan y crean expectativas de comportamiento en los niños para conseguir más tiempo eficiente para el aprendizaje y aumentan la seguridad dentro del establecimiento”.

Los otros entrevistados concuerdan con el propósito de las rutinas en mantener un clima de aula normalizado para mejorar los aprendizajes.

## **8. Uso del tiempo que permiten las rutinas**

Los entrevistados señalan que en 2016 no existió foco ni capacidad para medir la relación entre la eficiencia de las rutinas y la mejor utilización del tiempo.

Este año, si bien está presente en las rutinas, estándares y mediciones, no se está haciendo seguimiento de que éstos se cumplan o mejoren, de acuerdo a las palabras del mismo director.

## **9. Sentido y/o propósito del estudiante**

Cuando se realizó el reseteo en septiembre de 2017 y se aplicó durante los meses de octubre y noviembre, los fundadores del establecimiento recuerdan que todos los días les recordaban a los estudiantes las expectativas, el sentido y la vinculación de las rutinas con los valores. Si bien nunca midieron su impacto en los estudiantes, consideran que con este acto constante los niños lograron interiorizarlo.

“Mientras que este año no hemos sido consistentes, si vemos una actitud que no corresponde, todos los miembros del equipo tienen una postura distinta y eso permea hacia abajo. Si nosotros no sabemos qué hacer, menos lo sabrán los estudiantes”.

De hecho, el subdirector de instrucción señala que él está seguro que los estudiantes no tienen asimilado el sentido de ninguna rutina este año.

## **10. Impacto en el aprendizaje**

Para el subdirector de instrucción, las tres rutinas claves para aumentar el impacto en el aprendizaje de los estudiantes son:

1. Transición mesa – alfombra-mesa.
2. Umbral
3. Guardado material

El director del establecimiento es sintético al señalar que las rutinas más importantes para el aprendizaje son aquellas para iniciar y terminar una clase “son las que te permiten ingresar a la sala con una actitud de aprendizaje (rutina del umbral) y la del cierre de la clase”, en el cual se realiza una metacognición, apropiarse de los aprendizajes y estar listos para las siguientes clases.

En resumen, se pueden establecer algunos códigos claves para continuar con este mismo Plan de Intervención:

- Sistemática.
- Medición y seguimiento.
- Transmitir a diario el propósito de las rutinas a profesores y estudiantes.
- Consistencia en los mensajes que se transmiten.
- Focalizarse en los aspectos de las rutinas que permitan avanzar hacia un mayor aprendizaje.

#### **5.2.1.2 Focus Group a estudiantes**

Los días 29 y 30 de junio se realizaron 4 focusgroup con alumnos de los diferentes niveles de enseñanza del colegio CREE Cerro Navia, uno en pre kínder, el segundo en kínder, el tercero en primero básico y el cuarto con alumnos de segundos y tercero básico.

El objetivo de utilizar esta herramienta fue obtener retroalimentación de los estudiantes del Colegio CREE Cerro Navia acerca de diversos ámbitos de la cultura escolar y del colegio en general, como las rutinas, los recreos, las clases, y en general la satisfacción del alumno con el colegio.

Para escoger a los alumnos que participarían, se utilizó la siguiente metodología:

**Metodología:** se escogerán 3 alumnos de cada curso, en conjunto con las profesoras y psicóloga, siguiendo los siguientes criterios:

- a) Un alumno (a) propuesto por sus respuestas significativas\* en la encuesta N°1 a los estudiantes CREE Cerro Navia.

- b) Un alumno (a) propuesto por las profesoras que, independientemente de su desempeño académico o disciplinar, sea capaz de esbozar respuestas con argumentos relevantes.
- c) Un alumno (a) propuesto por las profesoras (o que estén en la lista de alumnos propuestos) que tenga un destacado rendimiento académico y/o disciplinar de acuerdo a las expectativas sea capaz de esbozar respuestas con argumentos relevantes.

\*Por respuestas significativas se entenderán las respuestas excepcionales en relación a su curso. Por un lado, cuando son todas las respuestas positivas, o bien, un número importante de respuestas negativas en relación a su grupo.

El focus, profundizó en las mismas áreas referidas en la encuesta a estudiantes. Se incluyeron además, algunas de las dimensiones trabajadas con profesores y directivos. A continuación, se presenta en una tabla, los resultados del análisis de contenido de este focus por nivel educacional.

En la tabla de las respuestas, se presenta la palabra código y entre paréntesis la cantidad de veces mencionada por los alumnos.

**Tabla 16: Resumen de preguntas y respuestas de FocusGroup 1 a estudiantes Junio-2017**

Foco	Temas	Respuestas Pre Kínder 12 alumnos.	Respuestas Kínder 8 alumnos	Respuestas Primero Básico 7 alumnos	Respuestas Segundo y Tercero Básico 9 alumnos
1.Satisfacción	¿Cómo me siento al llegar al colegio?	-Felices (10) -Triste (1) -Sueño (1)	- Felices (8)	- Felices (3) - Bien (1) - Sueño (1) -Depende de la mamá (1).	-Bien (4) -Aburrida (1) -Depende (2) - Sueño (2)
	¿Quién quiere asistir mañana?	-Asistirían (7) - No asistirían (4)	- Asistirán (5)	- Asistirán (6)	- Asistirán (5) - No sabe (4)

	<b>Lo que más me gusta del colegio</b>	-Recreos (4) -Profesoras (2) -Clases (1)	-Las clases (3) -Aprender (3) -Cantar (1)	Recreo (7) -Profesoras (1) -Fiestas (1) -Aprender (3)	-Las actividades (1) -Aprender (2) -Las visitas (1) -Clases de Arte (1) -Reírme de mis compañeros (1)
<b>2. Comprensión Rutinas</b>	<b>Sigo las rutinas del colegio</b>	-Caminar en Flecha (11) -Caminar en Flecha como rutina aburrida (7)	-Caminar en flecha (1) -Levantarse de la silla (1) -Volumen cero (1) -Rutina matutina (1) -Rutina de responder preguntas (3) -Posición estrella (1)	- Volumen cero -Pararse de la silla -Espacio personal (1) -Posición flecha	-Volumen cero (1) -Caminar en flecha (3) -Almuerzo (1) -Alfombra (1) -Matutina (1) -Los agradecimientos (1)
<b>3. Aplicación Rutinas</b>	Disfruto del recreo	-Si (10) -No responde (2)	-Me gusta (7)	- Disfruto (7)	-Si (7)
	Disfruto del almuerzo	-Si (10) -No responde (2)	-Lo disfruto en volumen 1 (5)	- Volumen cero para comer(2)	-A veces (5) -No (2)
<b>4. Sentido/Propósito profesor</b>	¿Por qué el profesor se esfuerza para que hagamos bien las cosas?	-“Reto” asociado a no cumplimiento. (3)	- Se enojan si no las cumplimos (1)	-No responden.	-Nos quedamos sin educación física (2). -Nos “retan” (2)
<b>5. Utilidad rutina</b>	¿Para qué sirven las rutinas del colegio?	-No responden.	-Sirven para no caerse (2). -Sirven para aprender. (3) -Sirven porque me dan stickers (1)	-Par no caernos (1) -Para respetar el espacio del otro (1)	-Respetarse (2) -Aprender (2) -No nos salga joroba (1) -Ordenarse (1)
<b>6. Uso del tiempo</b>		-No responden.	- Nos paramos de la silla en pasos y es rápido (2)	No responden	-Somos más rápidos (2).

<b>7.Sentido/Propósito estudiante</b>	Aprendo algo nuevo todos los días	-Los centros son divertidos (1)	-Aprendemos a leer. (3)	-Me gusta matemática (4) -Me gusta Lenguaje (2) -Me gusta Música (6) -Me gusta Arte (7) -Me gusta Ed. Física. (1) -Me gusta Ciencias (5)	-Me gusta matemática (7) -Me gusta Lenguaje (5) -Me gusta Música (4) -Me gusta Arte (7) -Me gusta Ed. Física. (1) -Me gusta Ciencias (7) -Me gusta inglés (2)
<b>8.Convivencia escolar</b>	En su curso ¿Existen golpes entre sus compañeros? ¿A quién le cuentan si ocurre esta situación?	-Golpes de Compañeros (2) -Profesora como medio de confianza (2) -Valores del colegio (1) -Tengo amigos (10) - No tengo amigos (2)	-Golpes de compañeros (2) - Profesora como medio de confianza (3) - Inspectora como medio de confianza (1)	- Profesora como medio de confianza (2) - Decano (1) -Subdirectora (1)	-En las profesoras (5) -Decano (1)

Es interesante revisar en el ítem 2 de Comprensión de las rutinas, que en todos los niveles los estudiantes conocen las rutinas y son capaces de nombrarlas. Por otro lado, la utilidad que le atribuyen a las rutinas son diversas, como: “para no caerse”, “recibir stickers”, “no nos salga joroba” (aludiendo a caminar en flecha, derecho por la línea), respetarse, pero ningún estudiante relaciona las rutinas con el aprendizaje y sólo 4 la relacionan con la rapidez dentro o fuera de la sala de clases.

Otro dato relevante son las respuestas vinculadas al “sentido del profesor” en el cual, 8 de las respuestas están asociadas al referente negativo del profesor: “nos retan”, “se enojan”, “nos dejan sin clases”.

Por otro lado, al leer la transcripción de los focus, en el ítem 1, cuándo se les pregunta a los estudiantes acerca de cómo se sienten al llegar al colegio, más de 4 alumnos, de diferentes niveles, mencionan que a veces llegan enojados o con sueño pero “se les pasa”

porque los saludan alegremente en la mañana. “Yo me siento feliz en la mañana porque cuando llego la Inspectora me saluda bonito”, indica una alumna de kínder. Este saludo es parte de la Rutina de Ingreso al Colegio, en el cual es explícito el saludar a todos los alumnos y preguntarles “cómo están hoy”.

## **5.2.2 Instrumentos cuantitativos y la forma de analizar es a través de estadísticos-descriptivos:**

### **5.2.2.1 Encuesta a estudiantes.**

Durante la febrero de 2017 se planificó realizar por primera vez en el colegio CREE Cerro Navia una encuesta a los estudiantes que permitiera conocer su percepción y datos concretos acerca de la satisfacción con el establecimiento y el concepto de rutinas escolares.

La primera de ellas se realizó la tercera semana de abril a todos los estudiantes del colegio, de pre kínder a tercero básico. La segunda, se realizó la cuarta semana de junio, a los estudiantes sólo de enseñanza básica, y uno de los primeros básicos no alcanzó a ser encuestado.

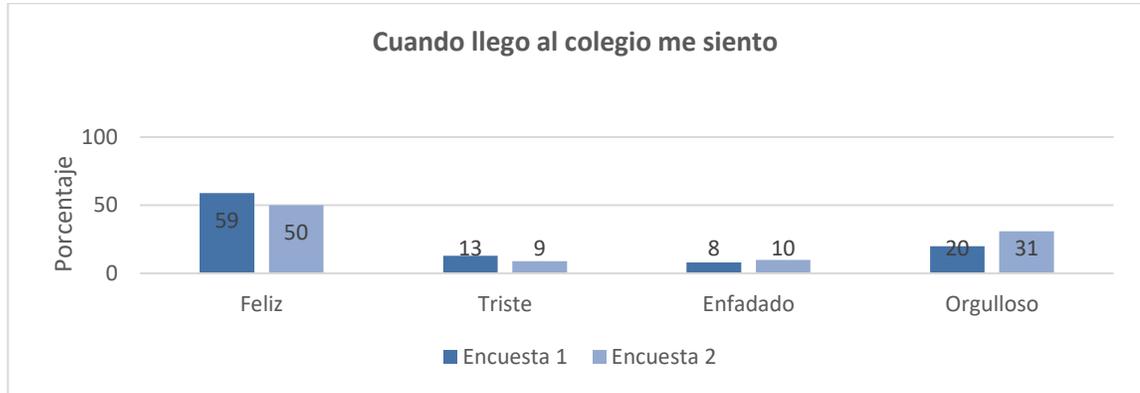
A continuación, se muestran los resultados que se pueden comparar entre la Encuesta 1 del mes de abril y la Encuesta 2 del mes de junio, considerando los cursos: Primero Básico “B”, Segundos Básicos “A” y “B” y Tercero Básico “A”.

En la primera encuesta, considerando los cursos señalados, se encuestaron a un total de 126 estudiantes. Y en la segunda encuesta, se entrevistaron a un total de 118 estudiantes. Es por eso que los resultados entregados serán comparados en porcentajes, para evitar el error estadístico por cantidad de alumnos.

La primera pregunta de la encuesta apuntaba a indagar en cuál es el estado anímico de los estudiantes al llegar al establecimiento, para establecer una tendencia en cuánto a cómo ingresaban al colegio y a cómo se retiraban a su casa.

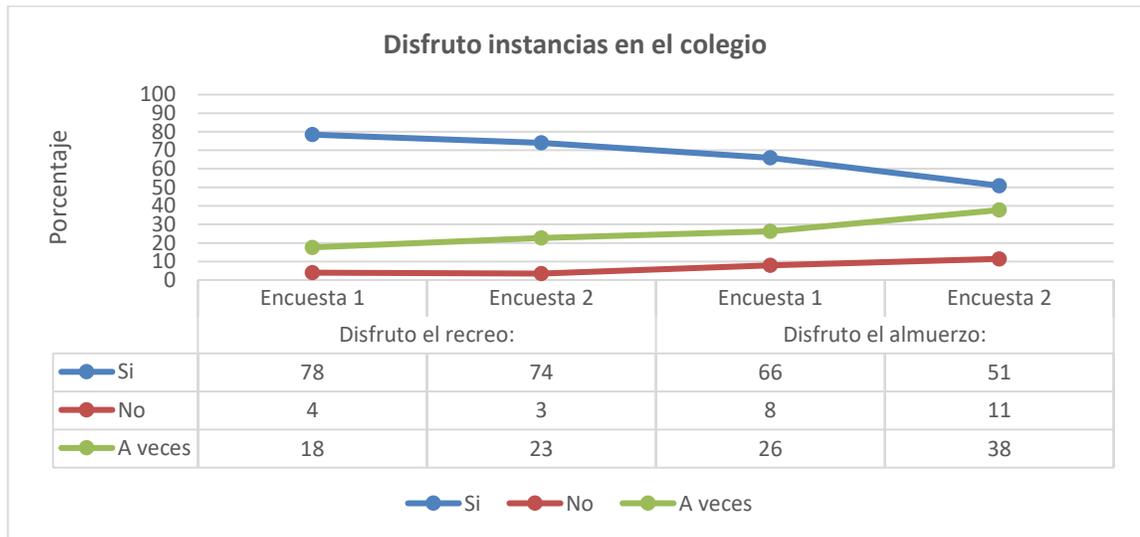
De acuerdo a los datos, en dos meses disminuyó en 4% puntos la cantidad de alumnos que ingresaban tristes al colegio y aumentó en un 11% los alumnos que se sienten orgullosos al llegar al establecimiento, pero disminuyó en un 9% los alumnos que ingresan feliz al colegio.

**Gráfico 5: Resultados comparativos pregunta n°1 Encuesta a estudiantes Abril y Junio.**



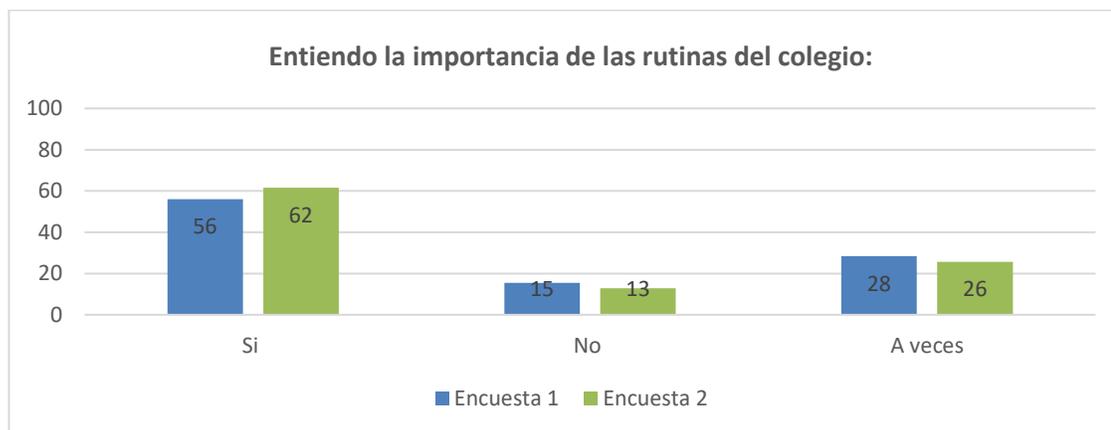
En tanto a la satisfacción con dos instancias que el año pasado no tenían una rutina definida y este año si lo tienen, se puede observar cómo ha disminuido el porcentaje de satisfacción con el recreo y el almuerzo entre una y otra encuesta, en 4 y 15 puntos, respectivamente.

**Gráfico 6: Resultados comparativos preguntas acerca de disfrutar instancias en el colegio.**



Mientras que, en lo relacionado a las rutinas escolares, aumentó el porcentaje de estudiantes que entiende las rutinas en comparación a la primera medición. Lo cual se puede atribuir a la intencionalidad que le han otorgado las profesoras y distintos miembros directivos a éstas.

**Gráfico 7: Resultados comparativos entre encuesta 1 y 2 relacionado con la comprensión de las rutinas escolares de parte de los estudiantes.**



#### **5.2.2.2 Encuestas a profesores.**

Durante la tercera semana de junio de 2017 se realizó una Encuesta a los profesores del Colegio CREE Cerro Navia que fue validada por el profesor tutor de este proyecto, el Director del establecimiento y la iteración con los Subdirectores de Instrucción y PIE.

Del total de 28 profesores de aula, 12 de Pre escolar, 10 en Básica y 6 de Especialidades, 20 de ellos respondieron la encuesta.

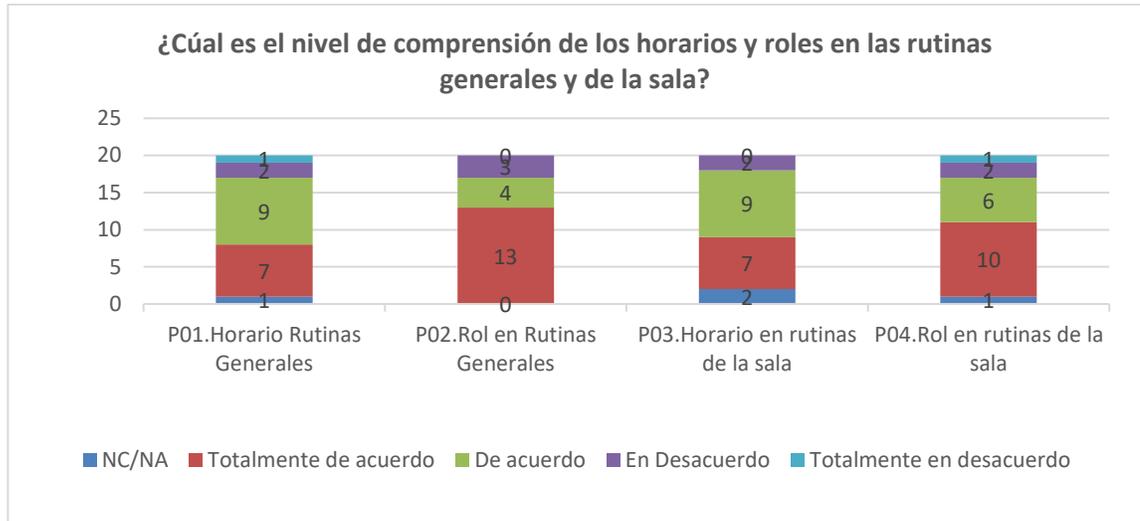
La encuesta tiene 8 dimensiones, las mismas que se utilizaron para las entrevistas con los Directivos. De acuerdo, a estas dimensiones se realizará el análisis de datos.

#### **Dimensión 1: Comprensión de las Rutinas Escolares.**

Esta dimensión tiene como objetivo evaluar el nivel de comprensión de los profesores de las rutinas diseñadas por directivos y profesores, para medir si este nivel de comprensión tiene relación con el nivel de aplicación de las rutinas.

Más del 80% de los profesores indica que comprende los horarios de las rutinas y también los roles establecidos en ellas.

**Gráfico 8: Preguntas 1 a 4 de Encuesta a Profesores relativas a la comprensión de las rutinas escolares del colegio CREE Cerro Navia.**

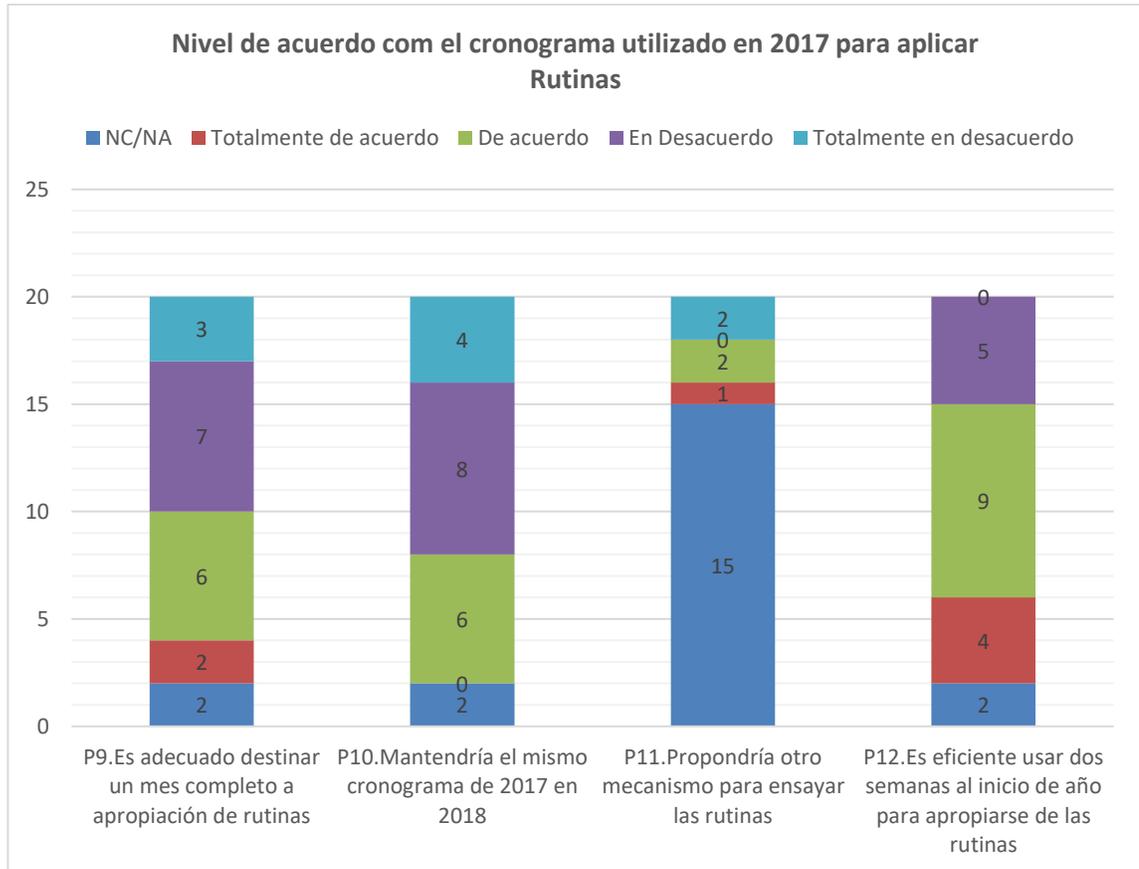


## Dimensión 2: Aplicación de las Rutinas Escolares

Esta dimensión tiene como objetivo evaluar si el método usado para enseñar, modelar y aplicar las rutinas escolares en el Colegio CREE Cerro Navia fue satisfactorio y eficiente, ya que consideró todo el mes de marzo de 2017, prácticamente sin avance en los contenidos y habilidades que propone el curriculum escolar.

Los resultados en esta área son dispares. No hay un nivel de acuerdo o desacuerdo que demuestre una tendencia, aunque hay una leve inclinación al desacuerdo con mantener el mismo cronograma en el año 2018, aunque el 75% de los profesores tampoco proponen un nuevo mecanismo.

**Gráfico 9: Preguntas 9 a 11 de la Encuesta a Profesores relativas al método de enseñanza y aplicación de las rutinas escolares a los estudiantes durante marzo de 2017.**

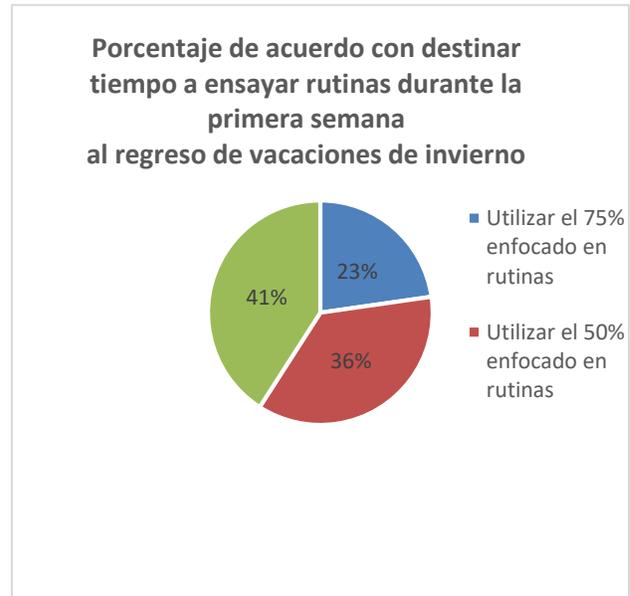


Como proyección para el segundo semestre, los profesores manifiestan una tendencia por utilizar menos tiempo en el ensayo de las rutinas escolares durante el horario lectivo. De hecho, el nivel de desacuerdo es de un 75% con respecto a la fórmula de utilizar 75% del tiempo en rutinas y 25% en contenido curricular durante la primera semana de vuelta de vacaciones de invierno.

**Tabla 17: Respuestas de Profesores acerca de cuánto tiempo destinar de vacaciones de invierno a rutinas.**

Porcentaje de tiempo destinado a ensayar rutinas durante la primera semana de regreso de vacaciones de invierno		
Tiempo	De acuerdo	En desacuerdo
Utilizar el 75% enfocado en rutinas	5	15
Utilizar el 50% enfocado en rutinas	8	11
Utilizar el 25% enfocado en rutinas	9	11

**Gráfico 10: Porcentaje de acuerdo con la utilizar tiempo de la primera semana de regreso de vacaciones de invierno para ensayar rutinas.**



Y en cuanto a otras fórmulas para la aplicación de las rutinas, las opiniones son diversas, pero existen dos mecanismos que son más nombrados que el resto:

- Utilizar sólo dos semanas al inicio del año de forma exclusiva para rutinas y procedimientos.
- Durante el primer mes utilizar el 50% del tiempo en el ensayo de rutinas y procedimientos y el otro 50% en avances curriculares en contenidos y habilidades.

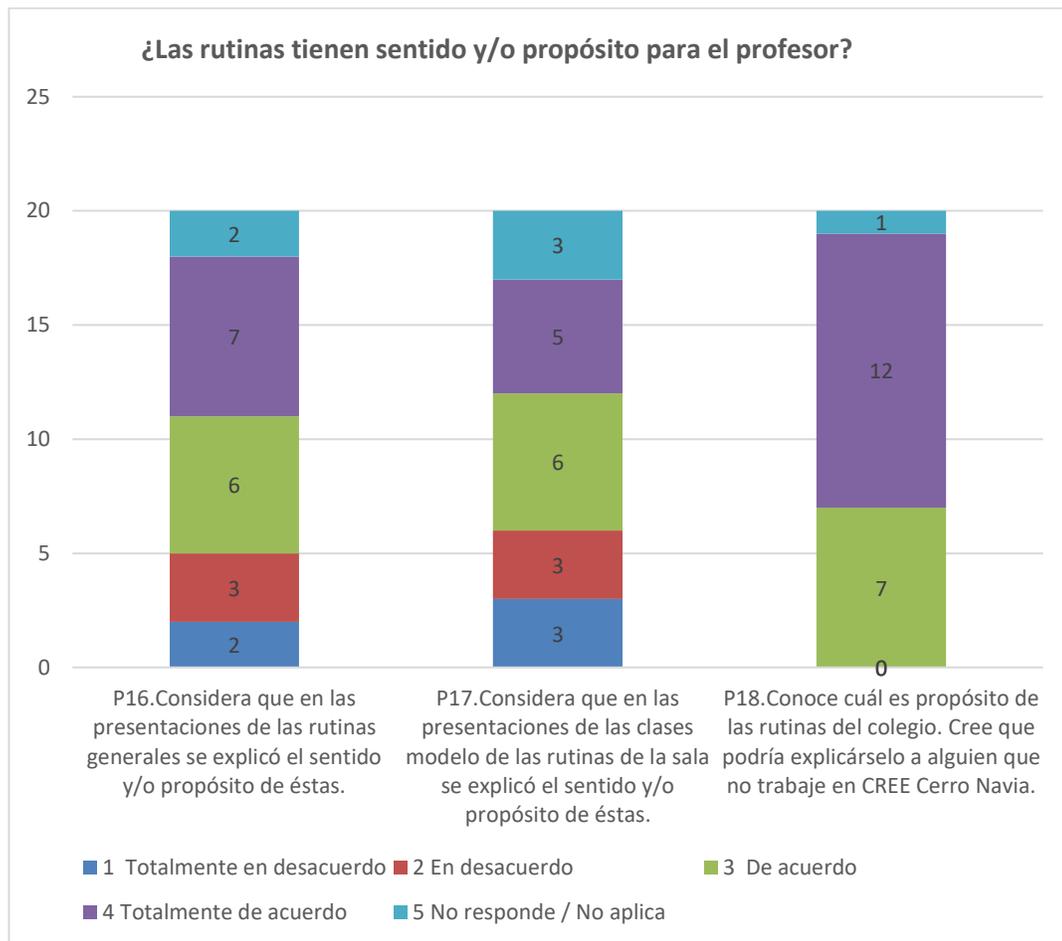
Otro de los mecanismos propuestos es utilizar solo una semana exclusivamente para rutinas al inicio de cada año escolar y luego, recordarlas todos los últimos viernes de cada mes.

### **Dimensión 3: Sentido y propósito para el profesor**

Esta dimensión tiene como objetivo indagar si se logró transmitir el propósito de las rutinas escolares: mantener un clima ordenado para conseguir más minutos de aprendizaje. Más del 50% indica que si comprende el propósito de las rutinas y más del 75% considera que si

se lo podría explicar a alguien que no trabaje en el establecimiento. Este es un ítem importante para revisar cómo se puede analizar al comparar la dimensión de sentido y/o propósito que los mismos profesores piensan que tienen las rutinas para los estudiantes.

**Gráfico 11: Respuestas a preguntas 16 a 18 de Encuesta a profesores respecto al sentido y/o propósito que tienen las rutinas escolares para los profesores.**

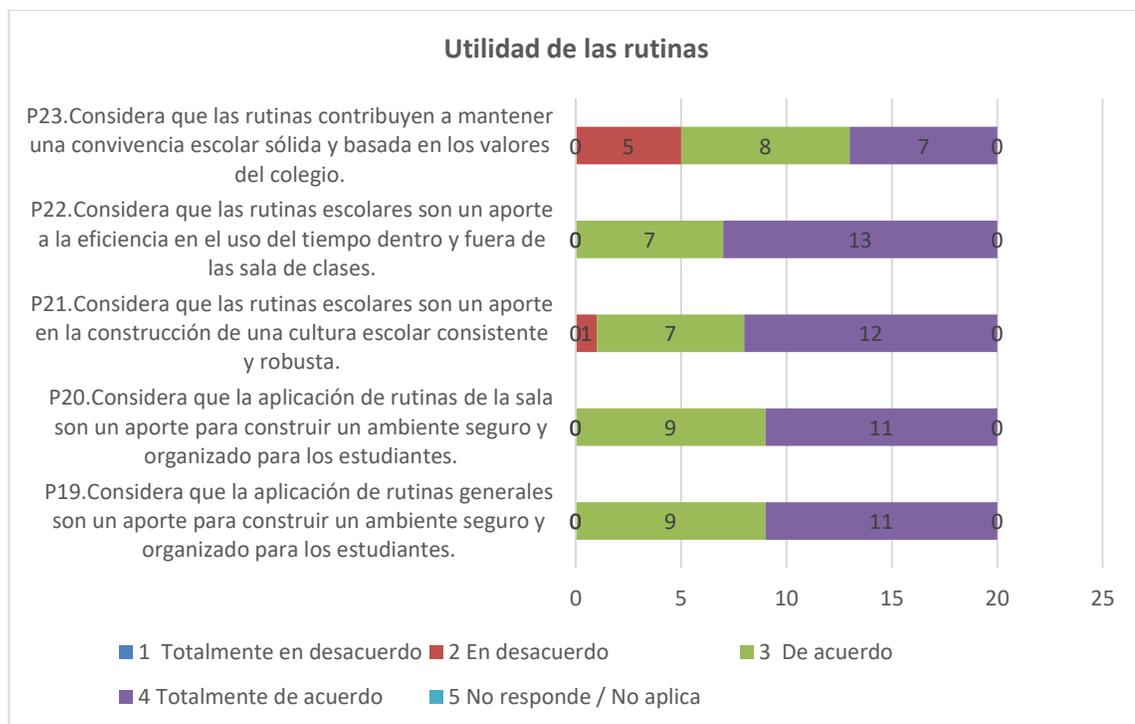


#### **Dimensión 4: Utilidad de las rutinas escolares.**

Esta dimensión tiene como objetivo indagar si los profesores consideran que las rutinas aportan a la creación de un ambiente seguro, organizado, con eficiencia en el uso del tiempo y como apoyo a la convivencia escolar.

En general, los profesores están de acuerdo con que las rutinas son un aporte a la construcción de un ambiente seguro y organizado para los estudiantes. No obstante, es contradictorio como un 95% de los profesores señalan que las rutinas son un aporte a una cultura consistente y robusta en la pregunta 21 , pero sólo el 75% piensa que contribuyen a mantener una convivencia escolar sólida y basada en los valores del colegio en la pregunta 23.

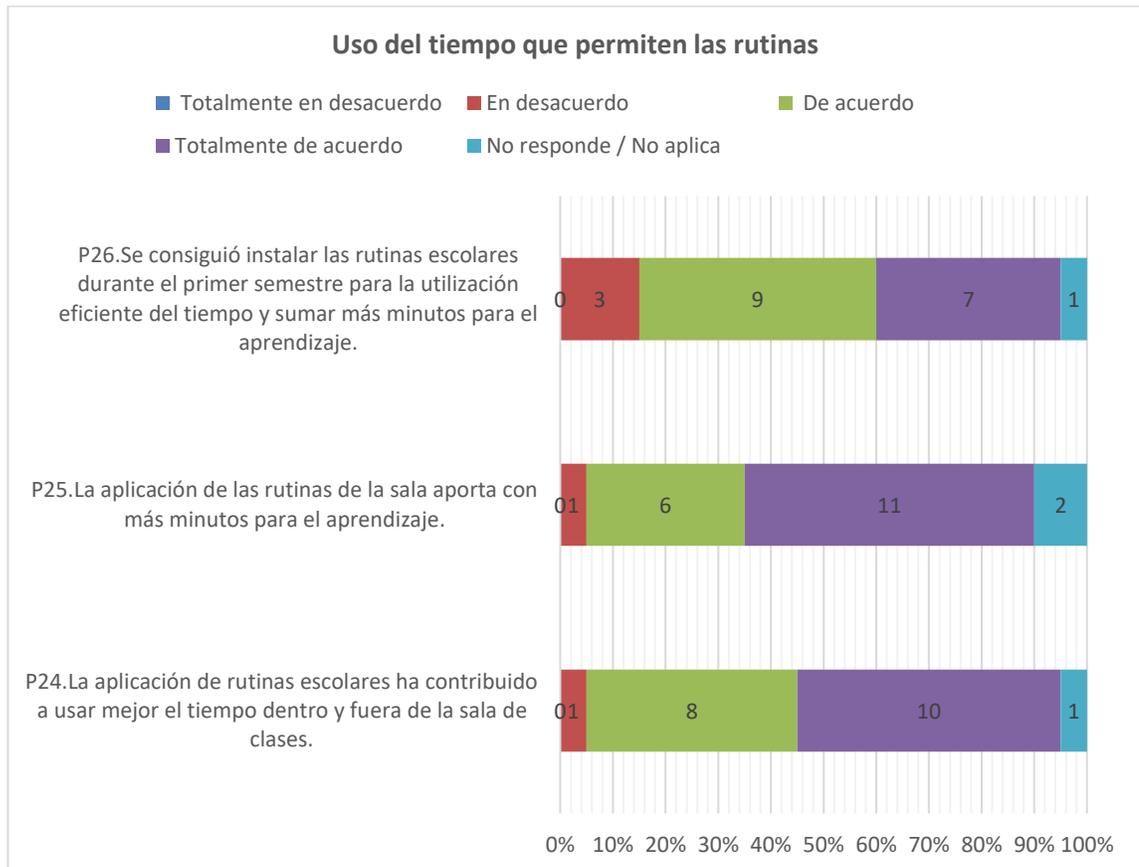
**Gráfico 12: Respuestas a preguntas 19 a 23 de Encuesta a profesores respecto su percepción de la utilidad de las rutinas escolares en el colegio CREE Cerro Navia.**



### Dimensión 5: Uso del tiempo

Esta dimensión tiene como propósito si el cuerpo docente considera que las rutinas lograron instalarse de forma eficiente durante el primer semestre. Más del 75% de los profesores consideran que si se instalaron las rutinas de forma eficiente durante el primer semestre. Es interesante si, revisar cómo este indicador es divergente a la medición de las rutinas realizada por los directivos.

**Gráfico 13: Respuestas a preguntas 24 a 26 de Encuesta a profesores respecto al uso del tiempo que permiten las rutinas escolares.**

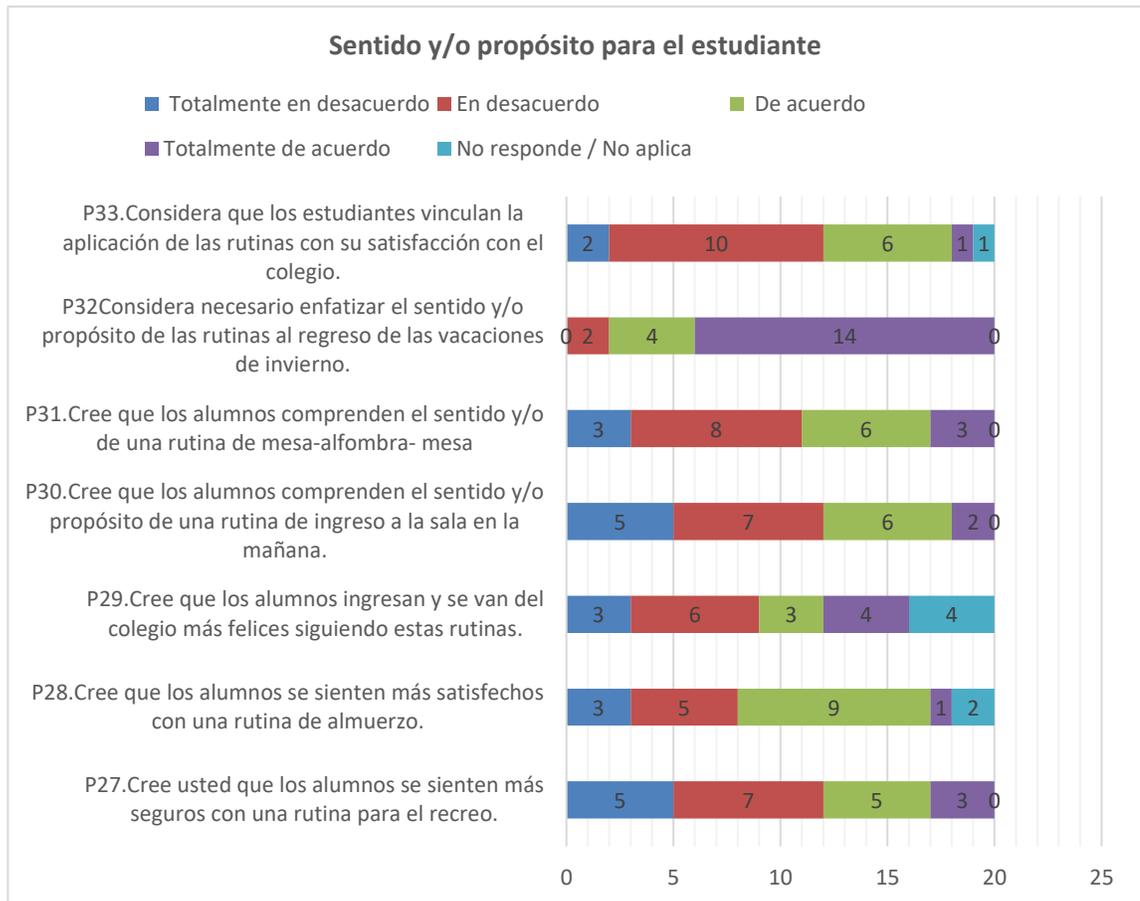


### **Dimensión 6: Sentido o propósito para el estudiante**

Esta dimensión tiene como objetivo conocer la percepción de los profesores acerca del sentido y propósito que los alumnos tienen de las rutinas escolares.

En este ítem las opiniones son dispares y dependen de la rutina en específica por la que se pregunte. No obstante, llama la atención como más del 50% de los profesores indican que los alumnos no logran vincular las rutinas con su satisfacción con el colegio en la pregunta 33, y más del 70% de ellos señalan que es necesario enfatizar el sentido de las rutinas con los alumnos. No obstante, ellos como docentes, en más de un 75% señala que comprende y podría explicar el sentido y/o propósito de las rutinas escolares.

**Gráfico 14: Respuestas a preguntas 27 a 33 de Encuesta a profesores respecto la percepción que tienen los profesores de acuerdo al sentido y/o propósito de las rutinas escolares en los estudiantes.**

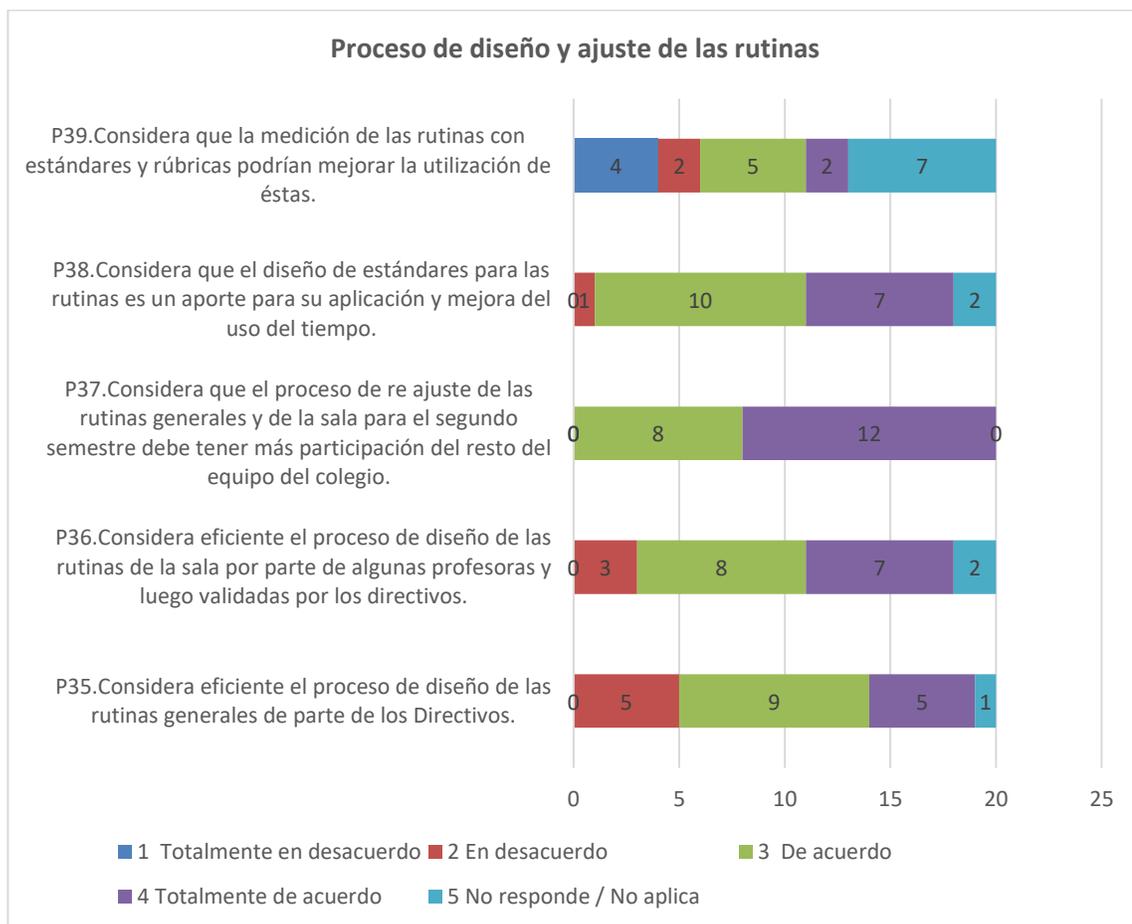


### **Dimensión 7: Proceso de diseño de las rutinas**

Esta dimensión pretende evaluar el nivel de conformidad acerca del método que se utilizó para el diseño de las rutinas y recoger la opinión acerca del uso de estándares y rúbricas para medirlas.

Más del 75% de los profesores está de acuerdo a cómo profesoras y directivos diseñaron las rutinas (preguntas 35 y 36), no obstante, creen en un 100% que el proceso de ajuste de las rutinas tiene que tener participación de todo el colegio (pregunta 37).

**Gráfico 15: Respuestas a preguntas 35 a 239 de Encuesta a profesores respecto a su nivel de satisfacción con el proceso de diseño y ajuste de las rutinas escolares.**



Por otro lado, es interesante revisar el nivel de dispersión de la pregunta 38 acerca de la utilización de estándares y rúbricas para medir las rutinas, sobre todo, cuando en la pregunta 39 que es abierta, los profesores señalan respuestas como las que presenta la siguiente tabla.

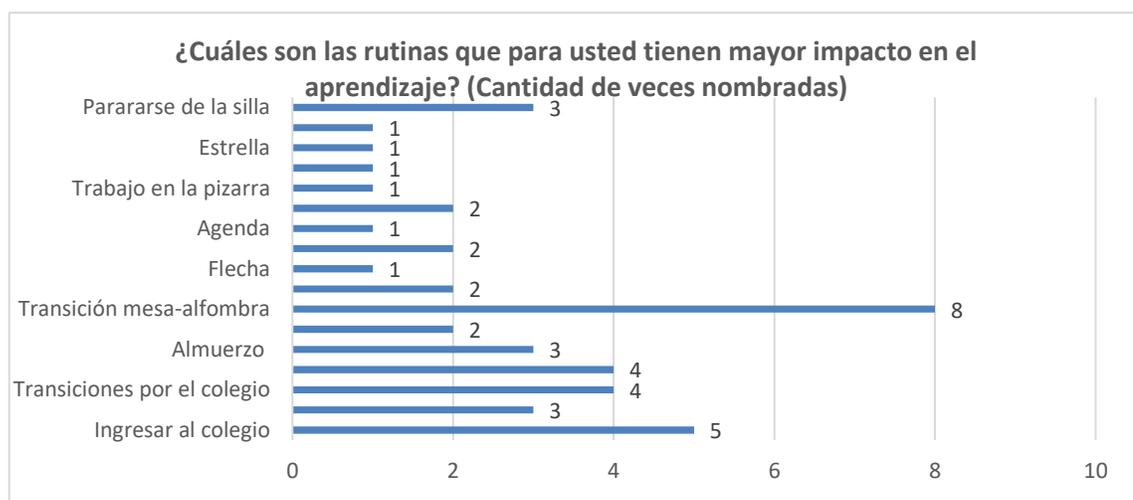
**Tabla 18: Respuestas a pregunta 39 de la Encuesta a Profesores: ¿Por qué considera que la medición de rutinas con estándares podría mejorar la utilización de éstas?**

Nivel	Respuestas de profesores
Pre escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porque permitiría saber dónde es necesario intervenir para hacer el proceso más eficiente</li> <li>- Podemos ver qué aspectos estamos realizando y cuáles no.</li> <li>- Los estándares es el camino para que las rutinas mejoren, aunque funcionen de manera muy diferente en los distintos niveles.</li> </ul>
Básica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lo que no se mide, no existe.</li> <li>- No si sólo se mide y no se hace nada al respecto.</li> <li>- Para analizar, ser medibles y comparar con otros colegios.</li> <li>- Creo que deben evaluarse más seguido y que ayuden a cada curso a buscar cómo mejorar.</li> </ul>
Especialidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si pero creo que debe ser el profesor quién debe evaluar la efectividad de las rutinas y son éstos quienes deben construir los estándares en función del objetivo que plantea la aplicación de determinada rutina.</li> <li>- Si, para que los profesores evalúen de forma objetiva el cómo están implementando todas las rutinas</li> </ul>

### Dimensión 8: Impacto en el aprendizaje

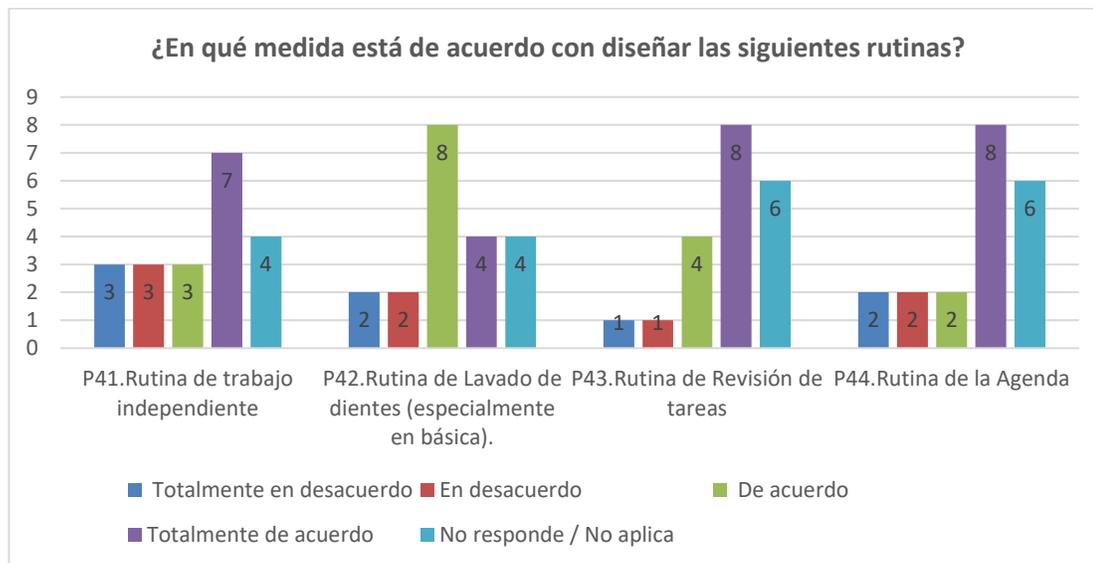
Esta dimensión fue incorporada a petición de los subdirectores de instrucción con el objetivo evaluar cuáles son las rutinas que tienen más impacto en el aprendizaje de los alumnos y el porcentaje de acuerdo con el diseño de nuevas rutinas.

**Gráfico 16: Respuestas a la pregunta 40 de Encuestas a profesoras. ¿Cuáles son las rutinas que para usted tienen mayor impacto en el aprendizaje?**



También se sumó una pregunta para conocer el porcentaje de acuerdo con diseñar nuevas rutinas relacionadas con el quehacer de profesores y estudiantes que hoy día, no está funcionando eficientemente de acuerdo a las observaciones de clases de los directivos.

**Gráfico 17: Respuesta a pregunta 41 a 44 de Encuesta a Docentes: ¿En qué medida está de acuerdo con diseñar las siguientes rutinas?**



### 5.2.2.3 Rúbricas de evaluación de las rutinas escolares

Durante el 21 al 23 de junio, se realizó la evaluación n° 4 de Rutinas escolares. Las 6 rutinas fueron medidas por el equipo directivo más los inspectores, en los 11 cursos del establecimiento de acuerdo a los estándares propuestos. A continuación, se muestran los resultados finales tras pasados a la rúbrica elaborada para este efecto.

Para traspasar los datos de los estándares a estas categorías se establecieron los siguientes parámetros:

**Avanzado:** Todos los estándares están cumplidos en nivel 4 (Siempre).

**Logrado:** Los estándares están en nivel 3 y 4 (Casi siempre y Siempre)

**Necesita Mejorar:** De acuerdo al parámetro establecido en cada rúbrica.

**No Logrado:** De acuerdo al parámetro establecido en cada rúbrica.

**a) Rutina de ingreso al colegio.**

La rutina de ingreso al colegio se evaluó tres días seguidos por personas distintas. Los datos se resumen en la tabla 19.

**Tabla 19: Rúbrica de Ingreso al Colegio.**

Indicador	No logrado (NL)	Necesita mejorar (NM)	Logrado (L)	Avanzado (A)
1.Los encargados de cada sector cumplen con su rol.	Se cumplen menos de 4 estándares.	Se cumplen 4 de los 7 estándares.	Se cumplen los estándares 1 al 6 y 9	Los encargados están en sus lugares antes de los horarios asignados.
2.Los estudiantes cumplen con las expectativas.	Se cumplen menos de 2 estándares.	Se cumplen 2 de los 3 estándares.	Se cumplen los estándares 7, 8 y 10	Los estudiantes superan las expectativas.
3.El proceso de registro de atrasados se realiza según rutina.	Se cumplen menos de 2 estándares.	Se cumplen 2 de los 3 estándares.	Se cumplen los estándares 11 al 13	Los estudiantes ingresan en menos de 1 minuto a su sala.

**Tabla 20: Resumen de Evaluación N°4 de Rutina de Ingreso al Colegio.**

Indicador	Día 1	Día 2	Día 3	Total
1	NL	NM	NM	NM
2	L	L	L	L
3	NM	NM	NL	NM
<b>Total</b>	<b>NM</b>	<b>NM</b>	<b>NM</b>	<b>NM</b>

De acuerdo a los datos obtenidos, la Rutina de Ingreso al Colegio tiene como resultado que Necesita Mejorar. Es interesante revisar cómo el indicador 2, referente a “los estudiantes cumplen con las expectativas” si fue logrado los tres días que fue evaluada.

**b) Rutina del Recreo**

El Colegio CREE Cerro Navia tiene recreos en horarios diferenciados para sus niveles pre escolar, primeros básicos, segundos y tercero básico y recreo de básica después del almuerzo.

Estas rutinas se evaluaron y tuvieron los siguientes resultados que se pueden observar en la tabla 21.

**Tabla 21: Rúbrica Rutina del Recreo**

Indicador	No logrado (NL)	Necesita mejorar (NM)	Logrado (L)	Avanzado (A)
<b>1.Los encargados de cada sector cumplen con su rol.</b>	Se cumplen menos de 3 estándares.	Se cumplen 3 de los 5 estándares.	Se cumplen los estándares 1 al 5	Los encargados están en sus lugares antes de los horarios asignados.
<b>2.Los estudiantes cumplen con las expectativas.</b>	Se cumplen menos de 2 estándares.	Se cumplen 2 de los 3 estándares.	Se cumplen los estándares 6 al 8	Los estudiantes superan las expectativas.
<b>3.El proceso de regreso a la sala</b>	Se cumplen menos de 2 estándares.	Se cumplen 2 de los 4 estándares.	Se cumplen los estándares 9 al 13	Los estudiantes ingresan en menos de 1 minuto a su sala.

**Tabla 22: Resumen de Evaluación n°4 de Rutina del Recreo**

Indicador	Recreo 1: Pre escolar	Recreo 2: Segundos y Terceros básicos	Recreo 3: Primeros Básicos	Recreo 4: Básica Almuerzo	Total
<b>1</b>	NM	NL	NL	NL	NL
<b>2</b>	NM	NL	NM	NL	NM
<b>3</b>	L	NM	NM	NM	NM
<b>Total</b>	NM	NL	NM	NL	NM

Como se observa en la tabla resumen, los recreos de Pre escolar y Primeros Básicos son evaluados con la categoría Necesita Mejorar. Y los recreos de segundos, terceros y de todo el nivel de Enseñanza Básica a la hora de almuerzo, están en la categoría No Logrado.

Es interesante relevar que el indicador 1: Los encargados de cada sector cumplen con su rol es el más descendido, describiendo que son los estándares relacionados con el rol y la ubicación de los profesores durante los recreos son los que menos se ajustan a la realidad del día a día.

### c) Rúbrica Rutina del Almuerzo

Los almuerzos en el Colegio Cree Cerro Navia son diferenciados por ciclo, uno comprende todo Pre escolar y el otro, de Primero a Tercero Básico.

**Tabla 23: Rúbrica Rutina del Almuerzo.**

Indicador	No logrado (NL)	Necesita mejorar (NM)	Logrado (L)	Avanzado
<b>1.Los encargados de cada sector cumplen con su rol.</b>	Se cumplen menos de 3 estándares.	Se cumplen 3 de los 5 estándares.	Se cumplen los estándares 1,2,4,5y 6	Los encargados están en sus lugares antes de los horarios asignados.
<b>2.Los estudiantes cumplen con las expectativas.</b>	Se cumplen menos de 3 estándares.	Se cumplen 3 de los 5 estándares.	Se cumplen los estándares 3,7, 8,16 y 17	Los estudiantes superan las expectativas.
<b>3.El proceso de salida del comedor.</b>	Se cumplen menos de 4 estándares.	Se cumplen 4 de los 6 estándares.	Se cumplen los estándares 9 a 15	Todos los estudiantes ingresan a su sala de acuerdo a la rutina.

**Tabla 24: Resumen de Evaluación N°4 de la Rutina de Almuerzo.**

Indicador	Almuerzo Pre escolar	Almuerzo Básica	Total
<b>1</b>	NM	NL	NM
<b>2</b>	NL	NL	NL
<b>3</b>	NM	NL	NM
<b>Total</b>	<b>NM</b>	<b>NL</b>	<b>NM</b>

Esta es una de las rutinas más críticas desde 2016 de acuerdo a lo descrito por los directivos y fundadores del colegio. Y si bien, de acuerdo a la medición y percepción de los profesores, ambas funcionan mejor que el año pasado, la rutina del almuerzo de Pre escolar está en Necesita Mejorar y la de Enseñanza Básica está en nivel No Logrado.

A diferencia de las evaluaciones anteriores, en este caso es el indicador 2. Los estudiantes cumplen las expectativas el que se encuentra a nivel más bajo con un No Logrado en ambos ciclos.

**d) Rúbrica Rutina Salida del Colegio**

El procedimiento de salida del colegio se realiza con horarios diferenciados para ambos ciclos escolares. Esta rutina también fue evaluada por diferentes personas para medir el cumplimiento de la rutina.

**Tabla 25: Rúbrica Salida del Colegio**

Indicador	No logrado	Necesita mejorar	Logrado	Avanzado
<b>1.Los encargados de cada sector cumplen con su rol.</b>	Se cumplen menos de 3 estándares.	Se cumplen 3 de los 6 estándares.	Se cumplen los estándares 1 al 6	Los encargados están en sus lugares antes de los horarios asignados.
<b>2.Los estudiantes cumplen con las expectativas.</b>	No se cumplen los estándares.	Se cumplen 1 de los 2 estándares.	Se cumplen los estándares 7 al 8	Los estudiantes superan las expectativas.
<b>3.El proceso de los niños sin retirar se cumple de acuerdo a rutina.</b>	Se cumplen menos de 2 estándares.	Se cumplen 2 de los 3 estándares.	Se cumplen los estándares 9 al 11	Los estudiantes que no son retirados son menos de 2 por curso.

**Tabla 26: Resumen de Evaluación N°4 de Rutina de Salida del Colegio**

Indicador	Salida Pre escolar	Salida Básica	Total
<b>1</b>	NM	NM	NM
<b>2</b>	NM	NM	NM
<b>3</b>	NL	NL	NL
<b>Total</b>	<b>NM</b>	<b>NM</b>	<b>NM</b>

De acuerdo a los datos, y de la relación entre la Rutina y lo que ocurre en el día a día, la salida del establecimiento también necesita mejorar, especialmente en el proceso de lo que ocurre después de que se cumple el horario de salida y los apoderados aún no retiran a los estudiantes.

Revisando los estándares, la mayor área de desarrollo de esta rutina es el cumplimiento de los horarios de los encargados de distintas áreas, pues la mayoría de ellos están en la categoría No Logrado.

**e) Rúbrica de Rutina de Ingreso a la sala en la mañana**

Esta es una de las rutinas diseñadas por las profesoras y que fue modelada de la misma forma para ambos ciclos.

La observación de esta rutina la realizaron los 6 designados en diferentes salas y dio como resultado lo exhibido en la tabla 27.

**Tabla 27: Rúbrica Rutina de Ingreso a la sala.**

Indicador	No logrado	Necesita mejorar	Logrado	Avanzado
<b>1.Las acciones del profesor se cumplen de acuerdo a la rutina.</b>	Se cumplen menos de 3 estándares.	Se cumplen 3 de los 5 estándares.	Se cumplen los estándares 1-2-10-12-14	Los encargados están en sus lugares antes de los horarios asignados.
<b>2.Los estudiantes cumplen con las expectativas.</b>	Se cumplen menos de 5 estándares.	Se cumplen 5 de los 10 estándares.	Se cumplen los estándares 3-4-5-6-7-8-9-11-13-15	Los estudiantes superan las expectativas.
<b>3. El proceso de ingreso tardío a la sala se cumple de acuerdo a rutina.</b>	Se cumplen menos de 2 estándares.	Se cumplen 2 de los 4 estándares.	Se cumplen los estándares 16-17-18-19	Los estudiantes ingresan en menos de 1 minuto a su sala.

**Tabla 28: Resumen Evaluación N°4 de la Rutina Ingreso a la sala**

Indicador	PK	K	Primero básico	Segundo básico	Tercero Básico	Total
<b>1</b>	NM	NL	NM	NL	NL	NL
<b>2</b>	NM	NM	NM	NM	NM	NM
<b>3</b>	NM	NL	NL	NL	NL	NL
<b>Total</b>	<b>NM</b>	<b>NL</b>	<b>NM</b>	<b>NL</b>	<b>NL</b>	<b>NL</b>

Esta es una de las rutinas más observadas durante este proceso y es la que presenta más indicadores No Logrados. Tanto el indicador 1 como el 3 presentan un nivel más bajo, y transversalmente, tanto en el ciclo de Pre escolar como en Enseñanza Básica, los cuales están vinculadas a adultos responsables de diferentes monitoreos de acciones de los estudiantes.

**f) Rúbrica de Rutina de Transición mesa- alfombra/alfombra mesa**

Esta es una de las rutinas diseñadas por las profesoras y que fue modelada de la misma forma para ambos ciclos.

La observación de esta rutina la realizaron los 6 designados en diferentes salas y dio como resultado lo exhibido en la tabla 28.

**Tabla 29: Rúbrica de Rutina de Transición mesa- alfombra/alfombra mesa**

Segmento	Indicador	No logrado	Necesita mejorar	Logrado	Avanzado
Transición mesa a alfombra	1.Las acciones del profesor se cumplen de acuerdo a la rutina.	No se cumple ningún estándar.	Se cumple 1 estándar.	Se cumplen los estándares 1-2-	Los estudiantes no requieren de las acciones del profesor para seguir la rutina.
	2. Los estudiantes cumplen con las expectativas.	Se cumplen menos de 5 estándares.	Se cumplen 5 de los 7 estándares.	Se cumplen los estándares 3 al 10	Los profesores no requieren recordar las expectativas.
	3.Se celebra e indican las expectativas.	No se cumple ningún estándar.	Se cumplen 1 estándar.	Se cumplen los estándares 11 y 12	Se celebra al curso porque todos cumplen las expectativas.
Trabajo en la alfombra	4.Las acciones del profesor se cumplen de acuerdo a la rutina.	Se cumplen menos de 3 estándares.	Se cumplen 1 estándar.	Se cumplen los estándares 5 y 6	Los estudiantes no requieren de las acciones del profesor para seguir la rutina.
	5.Los estudiantes cumplen con las expectativas.	Se cumplen menos de 2 estándares.	Se cumplen 2 a 3 estándares.	Se cumplen los estándares 1 al 3	Los profesores no requieren recordar las expectativas.
	6.Los estudiantes respetan a sus compañeros.	Se cumplen menos de 2 estándares.	Se cumplen 2 de los 4 estándares.	Se cumplen los estándares 4-7	Se celebra al curso porque todos cumplen las expectativas.
Transición alfombra a la mesa	7.Las acciones del profesor se cumplen de acuerdo a la rutina.	No se cumplen los estándares.	Se cumple 1 estándar.	Se cumple los estándares 3-4	Los estudiantes no requieren de las acciones del profesor para seguir la rutina.
	8. Los estudiantes cumplen con las expectativas.	No se cumplen los estándares.	Se cumple 1 estándar.	Se cumplen los estándares 1-2	Los profesores no requieren recordar las expectativas.

**Tabla 30: Evaluación N°4 de Rutina de Transición mesa- alfombra- mesa**

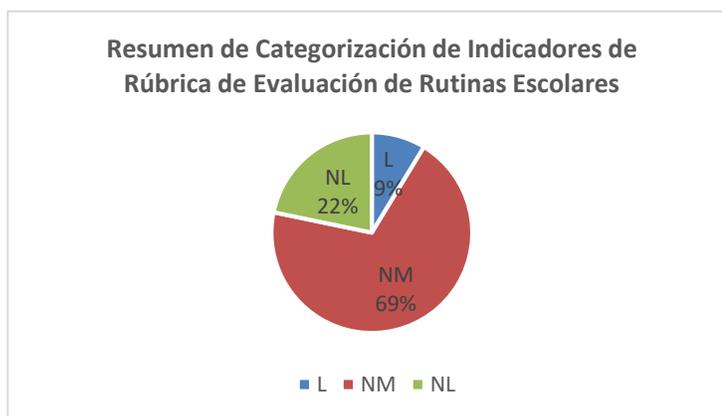
Indicador	PK	K	Primero básico	Segundo básico	Tercero Básico	Total
1	L	NM	NM	NM	NM	NM
2	L	NM	L	L	L	L
3	NL	L	NL	L	L	NM
4	NM	NM	NM	NM	L	NM
5	L	L	L	NM	L	NM
6	L	L	L	NM	L	NM
7	NL	L	NL	L	NL	NM
8	L	L	L	L	NL	NM
<b>Total</b>	<b>NM</b>	<b>L</b>	<b>NM</b>	<b>NM</b>	<b>NM</b>	<b>NM</b>

De acuerdo a los resultados, esta es una de las Rutinas más ambivalentes. Por un lado, los indicadores 2, 5 y 6 muestran un alto nivel de Logrado, y se los tres se refieren al cumplimiento de las expectativas de los estudiantes. Y por otro lado, los indicadores 3 y 7, presentan más de 3 No logrados de 8 indicadores, y estos ítems tienen relación con dos aspectos: celebrar a los estudiantes que están cumpliendo las expectativas y las acciones específicas que realiza el profesor en la rutina.

Finalmente, se presenta una tabla resumen del porcentaje de logro de las rutinas escolares:

**Tabla 31 y Gráfico 19: categorización de indicadores de Rúbricas de Evaluación de Rutinas Escolares Medición Junio- 2017**

Categoría	N° de indicadores
A	0
L	2
NM	16
NL	5
Total	23



## **VI. CONCLUSIONES Y PROYECCIONES.**

### **6.1 Conclusiones**

El objetivo general de este Proyecto de Magíster es “Implementar un Plan de intervención enfocado en rutinas escolares para el colegio CREE Cerro Navia que permitirá optimizar el uso del tiempo dentro y fuera de la sala para mejorar la percepción de estudiantes y profesores respecto a la organización del ambiente para el aprendizaje del establecimiento.”.

Si bien el Plan de Intervención se concretó en un 87%, es relevante indicar que no se consiguió comprobar si con ello se optimizó el tiempo dentro y fuera de la sala, pues en la única medición realizada, la mayoría de los estándares de las rutinas obtuvieron la categoría “Necesita mejorar” y varios de ellos, el “No Logrado”. Y aunque si se logró evaluar la percepción tanto de estudiantes como de profesores con respecto a esta implementación, aún no se puede visualizar un alza en los niveles de satisfacción del equipo docente o de los alumnos respecto al ambiente organizado del establecimiento.

Por otro lado, y es relevante señalar, que la mayoría de las rutinas alcanzó un resultado ineficiente, lo que involucrará, varios cambios para el segundo semestre, entre ellos:

- Iterar de forma extensiva las rutinas con los docentes, de forma que estas sean aceptadas por cada uno de ellos y con ello, implementadas eficientemente.
- Revisar que los estándares y rúbricas no sólo reflejen la fidelidad a la rutina, si no que la eficiencia de éstas para aumentar el tiempo de aprendizaje.

Por otro lado, es clave profundizar en la percepción de profesores y estudiantes con respecto al sentido y utilidad de estas rutinas, con el objetivo de realizar cambios en el Plan de Trabajo de la Subdirección de Cultura para el segundo semestre.

Para revisar las conclusiones, se realizará un análisis cruzado de todos los instrumentos utilizados, bajo las 10 dimensiones establecidas en éstos.

#### **Dimensión 1: Proceso de diseño e implementación de rutinas escolares en 2017.**

De acuerdo a la encuesta a profesores, más del 75% de los docentes está de acuerdo en cómo profesoras específicas y directivos diseñaron las rutinas escolares. Opinión que se suma a

la de los directivos entrevistados, que están conformes con el proceso de diseño de estas rutinas. Además, indican acuerdo en un 100% que el proceso de re ajuste de las rutinas tiene que tener participación de todo el colegio.

No obstante, los directivos muestran opiniones divergentes con respecto a este proceso inicial. Uno de ellos lo aprueba y el otro, no está de acuerdo. Esta diferencia de opiniones, y por tanto de prioridades, podría ser uno de los factores por los cuales, a pesar de la comprensión de las rutinas de parte de los profesores y el sentido que le atribuyen, éstas no hayan sido logradas ser transmitidas a los estudiantes. O bien, ellos mismos no cumpla sus roles como se ve en la evaluación de las rutinas.

De ser así, esta divergencia deja entrever un problema de liderazgo, pues, al ser distribuido pero carente de alineación, promueve que cada miembro del equipo directivo, y a su vez los docentes, fijen sus propias prioridades. Con ello, se permean los roles también de cada integrante y no hay seguridad si se realizará seguimiento, medición, quién y cómo se realizará.

Por eso, uno de los primeros pasos para el re ajuste del Plan de Intervención es acordar una línea de trabajo con el resto del equipo directivo, liderado por el Director, en el cual se consiga consistencia en los pasos a seguir, independientemente de las diferencias de punto de vista.

## **Dimensión 2: Razones por las cuales se focalizó en rutinas escolares en 2017.**

Considerando que este es un colegio con tan solo un año y medio de operaciones, y que está asociado a los colegios TheOne Network of Schools, a la cual pertenecen los colegios Uncommon School y KIPP, que se distinguen por sus rutinas y procedimientos, con dos autores que han operacionalizado el seguimiento de éstas como son Doug Lemov y Paul Bambrick , este establecimiento debió haber planificado e instalado estas rutinas escolares desde el primer día de clases de 2016. Pero esa no fue una prioridad de acuerdo a lo que relatan los mismos fundadores.

Por eso que, al realizar un “reseteo” en septiembre de 2016 se decidió optar por focalizarse en rutinas que permitieran normalizar el establecimiento. Se desarrolló una priorización, se midieron las rutinas y eran parte de la agenda diaria de directivos y profesores.

Con ese mismo espíritu, se contrató a un profesional para ello, se establecieron metas del área de Cultura y los directivos más asesores de éstos decidieron que el foco en 2017 serían las rutinas y procedimientos.

Se diseñó el plan anual, los instrumentos, se realizaron las mediciones y evaluaciones, todas presentes en este informe, pero aún así, las rutinas no se logran implementar a un nivel de Logrado.

Por tanto, este es el segundo paso para el re ajuste del plan: priorizar las rutinas que serán monitoreadas, trabajadas en el segundo semestre con profesoras y estudiantes y que serán parte del lenguaje común de todo el Equipo del colegio.

### **Dimensión 3: Comprensión de las rutinas escolares.**

De acuerdo a la Encuesta a profesores, más del 80% de los docentes comprenden los roles y horarios al leer las rutinas trabajadas.

No obstante, de los 23 indicadores que se establecieron en el total de las rúbricas de evaluación de rutinas, 9 de ellos corresponde a acciones realizadas por el “encargado” del rol, 7 de ellos están en la categoría Necesita Mejorar, 2 son No Logrados y ninguno de ellos está en la categoría de Logrado.

Entonces la pregunta siguiente es, ¿Por qué si los profesores indican comprender las rutinas, y les hace sentido como indica la dimensión 5, no las están cumpliendo?

Una de las claves para esta pregunta puede estar en el texto de Bambrick Santoyo (2017), en la cual en la Guía para Liderar una Cultura del Estudiante Efectiva, después de todos los pasos ya realizados, en el ámbito de “Házlo” señala como punto culmine: Monitoreo y Seguimiento. El tercer paso siguiente del Plan de ajuste.

#### **Dimensión 4: Aplicación de las rutinas escolares.**

De acuerdo a la medición de rutinas número 4, realizada en el mes de junio, este es el resumen de indicadores logrados:

En esta dimensión se encontraron algunas contradicciones. Por ejemplo, en la encuesta realizada junio a los docentes, un el 75% de los profesores consideran que las rutinas se instalaron de forma eficiente durante el primer semestre del año 2017. No obstante, en la medición de rutinas, sólo un 9% de ellas alcanzó el nivel de Logrado.

¿Cómo se explica la brecha entonces en la percepción entre la percepción de los profesores y las mediciones con los estándares? ¿Serán los instrumentos los mal construidos? ¿O es incompetencia de los profesores a quienes no se les ha realizado retroalimentación al respecto? Este el cuarto paso siguiente.

#### **Dimensión 5: Sentido y/o propósito del profesor**

En esta dimensión es importante señalar algunas contradicciones que otorgan las mediciones. Por ejemplo, más del 50% de los docentes indica que si comprende el propósito de las rutinas y más del 75% considera que si se lo podría explicar a alguien que no trabaje en el establecimiento.

La encuesta señala además que más del 50% indica que las presentaciones y clases modelos en las cuales se transmitieron las rutinas a los profesores les permitieron comprender el sentido de las rutinas. No obstante, en los directivos no hay acuerdo. Uno de ellos, claramente señala en su propia encuesta que está en desacuerdo con que se logró transmitir el propósito de las rutinas.

¿Este será uno de los orígenes de la divergencia entre la percepción de aplicación y la evaluación de ésta? Y hacia abajo, ¿Se logró transmitir este propósito a los estudiantes?

#### **Dimensión 6: Utilidad de las rutinas escolares**

En general, los profesores están de acuerdo con que las rutinas son un aporte a la construcción de un ambiente seguro y organizado para los estudiantes. No obstante, es contradictorio como un 95% de los profesores señalan que las rutinas son un aporte a una cultura consistente y robusta en la pregunta 21 de la encuesta, pero sólo el 75% piensa que

contribuyen a mantener una convivencia escolar sólida y basada en los valores del colegio en la pregunta 23.

Por otro lado, los directivos están convencidos que las rutinas escolares bien implementadas son un aporte a generar un clima ordenado y seguro que otorgue más tiempo para otorgar oportunidades de aprendizaje.

Pero todos estos conceptos, están en las palabras de directivos y profesores. De acuerdo al focus group realizado con estudiantes de Pre Kínder a Tercero básico, las rutinas son un mecanismo, para “no caerse”, “ser reconocidos”, “respetarse” y sólo uno de los entrevistados mencionó “ordenarse” y dos de ellos para “aprender”.

#### **Dimensión 7: Uso del tiempo que permiten las rutinas**

Más del 75% de los profesores está de acuerdo con que las rutinas escolares han contribuido a utilizar mejor el tiempo dentro y fuera de la sala de clases.

No obstante, no hay mediciones al respecto que lo puedan comprobar. Los estándares, a pesar de su iteración con profesoras, directivos y otros, no contenían indicadores de tiempo específicos, más allá de los que aparecían en la rutina, que tampoco los planteaba como expectativa.

Por tanto, el incluir la medición de los tiempos es otro de los próximos pasos.

#### **Dimensión 8: Sentido y/o propósito del estudiante**

Existen varios datos interesantes en este ámbito. Por ejemplo, los docentes en la encuesta, en un 75% señalan que comprende y podría explicar el sentido y/o propósito de las rutinas escolares. No obstante, llama la atención como más del 50% de los profesores indican que los alumnos no logran vincular las rutinas con su satisfacción con el colegio en la pregunta 33, y más del 70% de ellos señalan que es necesario enfatizar el sentido de las rutinas con los alumnos.

Mientras que la encuesta a estudiantes de enseñanza básica, señala que los alumnos comprenden las rutinas escolares en un 62%, 6 puntos más que en la medición anterior.

Finalmente, una de las opiniones más radicales es la de un directivo, que está en total desacuerdo cuando en la encuesta a docentes se plantea la hipótesis que los estudiantes comprenden el sentido de las rutinas.

¿Por qué existe esta brecha de percepciones? ¿Cómo la minimizamos?

### **Dimensión 9: Impacto en el aprendizaje de algunas rutinas escolares**

En este ámbito, es el único en el cual hay acuerdos. Tanto profesores como estudiantes y directivos, mencionan la transición de la alfombra a la mesa como una de las rutinas que les permite “ser más rápidos” como dicen los estudiantes, o bien, ganar tiempo para el aprendizaje.

Otra de las rutinas que no está incluida en este Proyecto pero lo será en el plan de ajuste, es la rutina de Umbral o entrada a la sala, pues existe acuerdo entre directivos y profesores que es uno de los procedimientos que permite preparar la actitud de los estudiantes para aprender.

### **6.2 Proyecciones del Plan.**

Este Proyecto de Magíster, finalmente, constituye una evaluación en sí mismo del primer semestre del Plan de Intervención en Cultura Escolar del Colegio CREE Cerro Navia 2017. Y la categorización es evidente: Necesita mejorar para el segundo semestre.

Es por ello que se ajustará el Plan de Trabajo y se creará un nuevo Kanban con las acciones a seguir, relacionadas con la alineación del equipo de directivos, con el objetivo que sea esta alineación la que permee todo el equipo docente y llegue así hasta los estudiantes.

Para ello, se realizarán reuniones con los otros subdirectores de ciclo con el objetivo de acordar la línea de trabajo del segundo semestre para otorgar consistencia a las siguientes acciones del Plan.

El segundo paso, será re ajustar las prioridades: que rutinas será monitoreadas firmemente, estableciendo instrumentos y retroalimentación inmediata. En resumen, comunicar la urgencia.

Para este reajuste, será necesario e imprescindible, considerando el modelo de liderazgo distribuido de este colegio, la participación del equipo de profesores en la iteración del modelo de un prototipo diseñado por la Subdirección de Cultura, respecto a ajustes en las rutinas, estándares y rúbricas.

En este proceso de iteración, también se profundizará acerca de cómo transmitir a los profesores y alumnos el propósito de las rutinas escolares, que todos parecen conocer, pero que no está llegando al centro del núcleo pedagógico: el estudiante.

Estas últimas acciones requieren de habilidades de liderazgo, manteniendo siempre las características de distribución que rige al establecimiento, pero que son necesarias para favorecer y acompañar las acciones del profesor para aumentar los porcentajes de logro de las rutinas en el establecimiento, otorgar un ambiente organizado al equipo docente y con ello, aumentar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.

## CAPÍTULO VII: BIBLIOGRAFÍA

### 7.1 Referentes bibliográficos

**Agencia de Calidad de la Educación (2014).** Buenas prácticas: sistemas de trabajo destacables según los Informes de Visitas de Aprendizaje. Chile.

**Agencia de Calidad de la Educación (2015).** Calidad escolar desde la percepción de los actores claves del sistema. Chile.

**Assaél, Jenny, Acuña, Felipe, Contreras, Paulina, & Corbalán, Francisca. (2014).** Transformaciones en la cultura escolar en el marco de la implementación de políticas de accountability en Chile. Un estudio etnográfico en dos escuelas clasificadas en recuperación. Estudios pedagógicos (Valdivia), 40(2), 07-26. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052014000300001>

[http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07052014000300001&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07052014000300001&script=sci_arttext&tlng=pt)

**Ballester, A. (2006)** Del entrenamiento al entrenamiento metodológico conjunto.

[Versión electrónica]. Revista Edusol, nº16, vol. 6. Recuperado el 4 de marzo del 2012 desde [http://www.revistaedusol.rimed.cu/articulos/vol\\_3\\_2006/art\\_andres.pdf](http://www.revistaedusol.rimed.cu/articulos/vol_3_2006/art_andres.pdf).

cación en Chile, hoy (pp. 55-78). S

**Bellei, C, Muñoz, G., Pérez, L. M. & Raczynski, D. (2003).** Escuelas efectivas en sectores de pobreza ¿Quién dijo que no se puede? En R. Hevia (Ed.), La eduantiago, Chile: Ediciones Universidad Diego Portales.

**Bambrick-Santoyo, Paul. (2012).** Leverage Leadership: A practical guide to building exceptional schools. John Wiley & Sons Inc; Edición: 1.

**Bambrick-Santoyo, Paul. (2017).** Camino a la Excelencia. Guía rápida referencial de las palancas de liderazgo escolar y camino a la excelencia. Ediciones Aptus-Chile.

**Barber, M. Y Mourshed, M. (2007).** Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos. McKinsey & Company, Social Sector Office.

**Brunner, J.J. y G. Elacqua (2004).** Factores que inciden en una educación efectiva. Evidencia internacional. Revista Virtual La educación. Año XLVIII-XLIX, Nº 139-140, I-II. Organización de Estados Americanos. OEA.

- Elmore R. (2010).** 'Mejorando la escuela desde la sala de clases'. Área de Educación Fundación Chile. Santiago de Chile.
- Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores. (2015).** Ministerio de Educación de Chile. Unidad de Currículum y Evaluación.. Decreto Supremo de Educación N° 73/2014.
- Guía Metodológica para trabajar la Convivencia Escolar en reuniones con apoderados y apoderadas. (2009 ).**Departamento de Sociología de la Universidad de Chile. Núcleo de la Educación.
- Huergo Jorge y Fernández María Belén. Cultura escolar, cultura mediática/intersecciones. 1999.** Universidad Pedagógica Nacional, Santa Fé Bogotá Colombia.
- Horn, A.; Marfán, J. (2010)**Relación entre Liderazgo Educativo y Desempeño Escolar: Revisión de la Investigación en Chile. Psicoperspectivas, 9 (2), 82-104.
- Hunt, B. (2009)**Efectividad del desempeño docente. Una reseña de la literatura internacional y su relevancia para mejorar la educación en América Latina. PREAL, Documento n 43, Santiago de Chile, Marzo 2009 pp. 3-38
- Lemov, Doug (2014).** Enseña como un Maestro 2.0. Publicado en Chile por Aptus-Chile.
- Leithwood K. (2009).** '¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación'. Área de Educación Fundación Chile.
- Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar. (2015).**Ministerio de Educación República de Chile. Publicación del Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas, CPEIP.
- Majluf, N. y Hurtado, J. (2010)**Hacia una mejor gestión en los colegios. (2ª Edición) Santiago, Chile: s.n.
- McKinsey&Company (2007).** ¿Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos?
- Mourshed M, Chijioke CH y Barber M (2012).**Cómo continúan mejorando los sistemas educativos de mayor progreso en el mundo.
- Otros Indicadores de Calidad Educativa (2014).**Ministerio de Educación, República de Chile. Unidad de Currículum y Evaluación. Basado en el Decreto Supremo de Educación N° 381/2013
- Pérez Gómez Ángel (2004).** La cultura escolar en la sociedad neoliberal. Edicions Morata.

**Política Nacional de Convivencia Escolar 2015/2018 (2015).** Ministerio de Educación, Santiago. Chile.

**Reglamento Interno Colegio CREE Cerro Navia (2017).**

**Revista Pensamiento Educativo, Vols. 44-45, 2009. pp. 159-183.** Las rutinas profesionales en la educación primaria y secundaria: contribución a las competencias de la práctica de enseñanza. France Lacourse.

**Strasser, Katherine, Lissi, María Rosa, & Silva, Macarena. (2009).** Gestión del Tiempo en 12 Salas Chilenas de Kindergarten: Recreo, Colación y Algo de Instrucción. Psykhe (Santiago), 18(1), 85-96. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-22282009000100008>

**Stolp, Stephen. Leadership for School Culture. (1994).** ERIC Clearinghouse on Educational Management Eugene OR.

**UNESCO (2008).** Los aprendizajes de los estudiantes de América Latina y el Caribe. Resumen Ejecutivo del Primer Reporte de Resultados del Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo, SERRCE.

**Volante, P. (2010)** Influencia instruccional de la dirección escolar en los logros académicos. Tesis para optar al grado de Doctor en Ciencias de la Educación, Pontificia Universidad Católica de Chile.

**Weinstein, J.; Muñoz, G.; Garay, S.; Horn, A.; Marfán, J.; Uribe, M.; Concha, C. & Volante, P. (2009)** Prácticas de Liderazgo Directivo y Resultados de Aprendizaje. Hacia conceptos capaces de guiar la investigación empírica. Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación, CEPPE.

## **7.2 Manuales:**

Leadership Prep Ocean Hill Elementary- Routines and Procedures de Uncommon Schools. (2014)

Collegiate's Culture Rubric de KIPP Nashville o Systems and Routines. (2014)

Procedures and Expectations de North Star de Uncommon Schools. (2014)

## **CAPÍTULO VIII: ANEXOS**

### **Tabla de contenidos**

#### **8.1 Rutinas escolares Colegio CREE Cerro Navia.**

<b>8.1.2 Rutinas generales del establecimiento</b>	<b>99</b>
8.1.2.1 Rutina ingreso al colegio	
8.1.2.2 Rutina del recreo	
8.1.2.3 Rutina del almuerzo	
8.1.2.4 Rutina salida del colegio	
<b>8.1.3 Rutinas dentro de la sala de clases</b>	<b>117</b>
8.1.3.1 Rutina de ingreso a la sala en la mañana	
8.1.3.2 Clase modelo transición mesa- alfombra/ alfombra mesa	
<b>8.1.4 Encuestas</b>	
<b>8.1.4.1 Encuesta para Estudiantes Colegio CREE Cerro Navia 2017</b>	<b>127</b>
8.1.4.1.1 Formato para estudiantes no lectores.	
8.1.4.1.2 Formato para estudiantes lectores.	
<b>8.1.4.2 Encuesta para profesores</b>	<b>133</b>
<b>8.1.4.3 Entrevista a Directivos</b>	<b>136</b>

## 8.1 Rutinas escolares Colegio CREE Cerro Navia.

### 8.1.2 Rutinas generales del establecimiento:

#### 8.1.2.1 Rutina ingreso al colegio

Rutina de Ingreso al colegio		
Días: Lunes a Viernes		Horario: <b>7:30 -8:15</b>
<p><b>Las expectativas de los estudiantes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los estudiantes ingresan de forma autónoma al colegio después de despedirse del apoderado entre las 7:45 y 7:59 de la mañana.</li> <li>➤ Los estudiantes saludan mirando a los ojos, estirando la mano y diciendo “Buenos días profesor/a listo para aprender”.</li> <li>➤ Los estudiantes acuden a su sala siguiendo la rutina caminar por el pasillo y en posición flecha.</li> <li>➤ Los estudiantes conversan en volumen 1 hasta llegar al umbral de su sala.</li> <li>➤ Los estudiantes asisten con su uniforme completo.</li> </ul>		
Hora	Persona	Responsabilidad
7:40 7:45	María Ignacia Riquelme-Johana Silva	Se dirigen a administración. <i>Alumnos que llegaron antes son recibidos en salas de reuniones.</i>
	Raúl	Se dirige con un chaleco refractante a la calle Mapocho para dirigir el tránsito
	Tomás y otro	Se dirigen a la puerta principal.
	Millaray y/o Juan Paulo	Verifican que todos los participantes de la rutina estén en sus lugares o bien buscan sus reemplazos.
	Dorsa y Carrie	Se dirigen al patio de entrada con las listas de los cursos, el mapa del colegio u otra información básica en la mano.
	Gabriela	Se dirige al acceso trasero de pre escolar para recibir a los niños que bajan del furgón.
	Miguel, Felipe y Guillermo	Se dirigen al estacionamiento para recibir a los estudiantes que lleguen en furgón.
	Evelyn, Pamela y Norma	Se dirigen al acceso al estacionamiento por la puerta de pre escolar para guiar y acompañar hasta sus salas a los estudiantes que bajan del furgón.
	Nicole y Trinidad *	Se dirigen al patio de entrada a esperar a alumnos con posibles problemas de comportamiento.

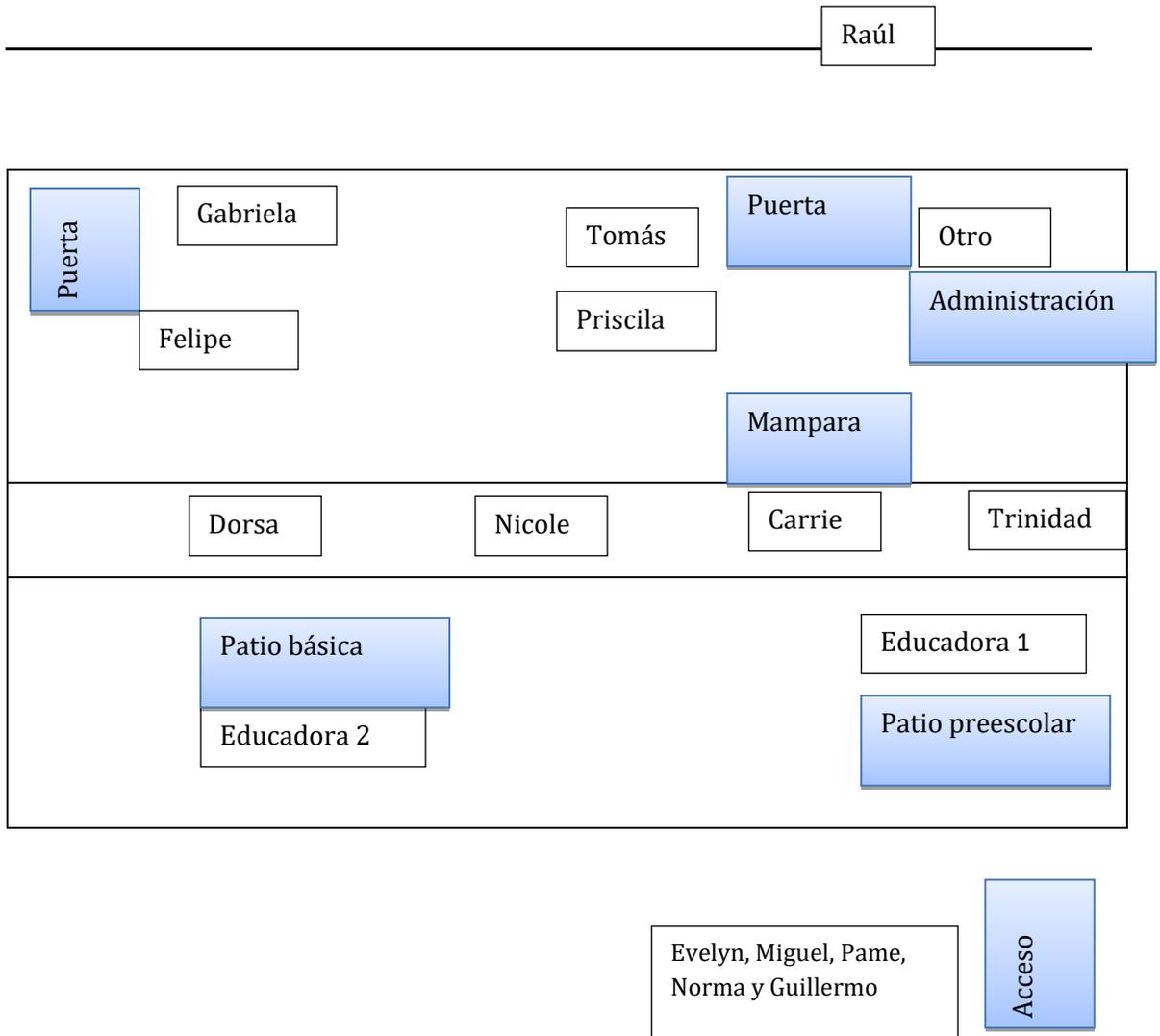
	Priscila	Se dirigen a la puerta principal, a un costado de Max y Tomás.
	Giselle	Se dirige a la mitad de pasillo de preescolar.
	Consuelo	Se dirige a la escalera de básica.
	El resto de los profesores	Se dirigen a su sala para preparar la rutina Llegada a la sala en la mañana.
7:45 7:59	Tomás y otro	<b>I. UMBRAL</b> Esperan el saludo de los estudiantes. La expectativa es que cada estudiante mire a los ojos, estire la mano e indique "Buenos días profesor/a listo para aprender". Ellos responden saludando a los alumnos por su nombre, de la mano y mirándolos a los ojos con una sonrisa: "Buenos días XX".
	Dorsa y Carrie	Se ubican detrás de la segunda reja, en el patio de la entrada. Le preguntan a los alumnos su nombre, para indicarles dónde está su sala. Carrie para preescolar Dorsa para básica.
	Raúl	Dirige el tránsito, guardando el espacio de los furgones. Los cuales estarán marcados con conos para que nadie se estacione en ese lugar.
	Miguel, Felipe y Guillermo.	<b>II. CAMINAR POR EL COLEGIO</b> Ayuda a los alumnos del furgón a barajarse y se asegura de que caminen de manera segura y en una fila hacia la puerta lateral. Saludan a los alumnos, les dicen "Buenos días". La expectativa es que cada estudiante mire a los ojos y "Buenos días".
	Gabriela	Saluda a los estudiantes que bajan del furgón.
	Evelyn, Norma y Pamela.	Saludan a los estudiantes. Luego los guían por la línea marcada en el piso para dirigirse a sus salas, entregando la indicación a los estudiantes que deben avanzar en "posición flecha".
	Nicole y Trinidad *	Reciben alumnos que presenten algún tipo de requerimiento o apoyo emocional.
	Priscila	Conversa con los apoderados que la requieran.
	Guiselle	Verifica que los estudiantes vayan a las salas de preescolar que les corresponden.
	Consuelo	Verifica que los estudiantes vayan a las salas de básica que les corresponden.
	Felipe y Gabriela	Después de que ingresó el último estudiante de los furgones, se dirigen al ingreso principal del colegio y se posicionan en la puerta lateral, sin abrir la

		puerta.
7:59	Tomás	Cierra la puerta principal de ingreso al colegio y se retira.
7:59	Profesoras de sala	Profesora 1 señala a los estudiantes que queda 1 minuto para estar listos y comenzar la rutina de la mañana.
7:59 8:15 **	Gabriela, Priscila y Felipe	<p><b>III. PROCEDIMIENTO DE REGISTRO DE ATRASOS</b></p> <p>Abren la puerta lateral y comienzan a registrar a los estudiantes atrasados. Gabriela los saluda, y solicita a los estudiantes que se formen en una fila en el sector intermedio, entre la puerta latera y el ingreso principal del colegio.</p> <p>Los tres miembros esperan el saludo de los estudiantes. La expectativa es que cada estudiante mire a los ojos, estire la mano e indique “Buenos días profesor/a listo para aprender”. Ellos responden saludando a los alumnos por su nombre, de la mano y mirándolos a los ojos con una sonrisa: “Buenos días XX”.</p> <p>Priscila solicita el nombre a los estudiantes y se lo indica a Felipe. Felipe registra directamente en el sistema Edefácil el atraso.</p>
	Dorsa y Carrie	<p>Se posicionan fuera de la puerta de recepción para guiar a los estudiantes a sus salas. Les recuerdan las expectativas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Volumen cero.</li> <li>- Dejar sus pertenencias donde corresponde, siguiendo la estructura de la rutina Llegada a la sala.</li> <li>- Ingresar sin hacer rudo y en menos de un minuto.</li> </ul> <p>Carrie guía a los estudiantes de pre escolar y Dorsa a los de básica.</p>
		<b>IV. INGRESO A LA SALA</b>
	Raúl	Ayuda con la dirección de los últimos autos y se retira.

\*Trinidad reemplaza en los roles que puedan requerirlo.

MAPA

Avenida Mapocho Sur



### 8.1.2.2 Rutina del recreo

#### a) Pre escolar

RUTINA DEL RECREO			
Nivel: Pre escolar		Fecha: mes de mayo	
		Pre kínder: 10:05-10:35 Kínder: 10:25- 10:55	
<p>Expectativas de los estudiantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los estudiantes realizan fila dentro de la sala para conocer las instrucciones del juego diario.</li> <li>➤ Los estudiantes repiten las normas del recreo antes de salir de la sala.</li> <li>➤ Los estudiantes juegan de forma libre cumpliendo las normas del recreo.</li> <li>➤ Los estudiantes respetan restablecimiento para volver a la sala.</li> </ul> <p><b>Las profesoras pueden optar por escoger un encargado de los materiales de cada curso, quien los tendrá, entregará y devolverá.</b></p>			
Hora PK	Hora K	Persona	Responsabilidad
			Se realiza la rutina de la colación.
10:10	10:34	Decana	Espera con los implementos en la mitad del patio de Pre escolar.
10:15	10:35	Profesor 1	<p><b>I. FILA EN LA SALA</b></p> <p>Profesora 1 entrega la señal de restablecimiento y les dice a los alumnos:  <i>"Ha llegado el momento del recreo, para eso nos vamos a formar en una fila para ir a jugar. Nosotros estaremos apoyándolos, pero ustedes pueden jugar de forma libre con sus amigos y compañeros".</i></p> <p>Se realiza la <b>rutina pararse de la silla y luego hacer una fila</b> en la sala.</p> <p>Cuando están formados, la profesora 1 indica:  <i>"Recuerden que el sonido del pandero indica el final del <b>recreo</b>. Ustedes deben dejar de jugar, entregarme los <b>implementos</b>. Luego, avanzan sin <b>correr</b> hasta fuera de la sala para realizar <b>umbral</b>".</i></p> <p>Se puede acompañar de respuestas corales de las palabras destacadas).</p> <p>Profesora 1 indica:  <i>"Antes de salir vamos a recordar los valores que vamos a vivir al salir a jugar.  Yo los iré indicando y ustedes los van a repetir cuando haga sonar mis dedos".</i></p> <p><i>Vivo el valor amamos, cuidando <b>mi uniforme</b>.  Vivo el valor amamos, respetando el <b>espacio personal</b>.</i></p>

			<p><i>Vivo el valor amamos, estando en el patio <b><u>sin gritar.</u></b></i>  <i>Vivo el valor amamos cuando no recojo <b><u>piedras del patio.</u></b></i>  <i>Vivo el valor aprendemos cuando <b><u>voy al baño en el recreo.</u></b></i>  Mientras la profesora 2 va animando a que los niños respondan coralmente y con ánimo.</p>
10:17	10:36	Profesora Patio	<p><b>II. INDICACIONES DEL JUEGO</b></p> <p>Las profesoras pueden optar por: <b>planificar un juego específico con los implementos u otros, o bien, entregar a los alumnos la responsabilidad de los implementos para que jueguen de forma libre.</b></p> <p>Profesora Patio sale con el curso y se ubica en su posición de acuerdo al mapa.  Profesora Baño: se queda en el pasillo y apoya con el baño.</p>
10:18	10:36	Profesores Patio	<p><b>III. JUEGO EN EL PATIO</b></p> <p>Las profesoras monitorean que los niños no lancen piedras, utilicen los implementos correctamente y evitan problemas de convivencia escolar.</p>
10:15 10:33	10:35 10:53	Profesor Baño	<p>Se queda en la puerta de la sala atento a si algún alumno quiere ingresar al baño.</p>
10: 33	10:53	Decana y profesoras	<p><b>IV. REESTABLECIMIENTO</b></p> <p>Toca el pandero en el centro del patio como señal de que el recreo terminó. Al mismo tiempo sonará la trutruca en básica con el mismo objetivo.</p> <p>Profesora 1 se encarga de reforzar de que el recreo terminó, que los alumnos no corran y que es necesario volver a la sala. Entrega la responsabilidad de los implementos a un alumno que los devuelve a Decana.</p>
10:34	10:54	Estudiantes	<p><b>V. UMBRAL</b></p> <p>Los alumnos se forman en dos filas, realizan rutina Entrada a la sala y las profesoras 1 y 2 entregan indicaciones de la siguiente actividad.</p>

## RECREO PRE KINDER Y KINDER (Resumen)

### MAPA

CANCHA			Salas básica
Profesora Patio PKB/KB	Profesora Patio PKC /KA	Profesora PKA/KC	
Profesora Adicional PKB/KB	Profesora Adicional PKC/KA	Profesora Adicional PKA/KC	
Profesora PKB/KB baño	Profesora PKC/KC baño	Profesora PKA/KC baño	
<b>SALAS DE PRE ESCOLAR</b>			

**Pre Kinder: 10:05-10:35-      Kinder: 10:25- 10:55**

Rol/Día	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
<b>PKA – Patio</b>	Isa A.	MJ Riquelme	Fran DV	MJ Riquelme	Isa A
<b>PKA – Baño</b>	Fran DV	p	p	p	P
<b>PKA- Adicional</b>	-	-	-	-	Fran DV
<b>PKB – Patio</b>	Cata A	Cata A	Cata A	Marcela S	Marcela S
<b>PKB – Baño</b>	Marcela S	p	p	P	P
<b>PKB – Adicional</b>	-	-	-	-	Cata A
<b>PKC – Patio</b>	Anita DR	Anita DR	Anita DR	Caroline I	Caroline I
<b>PKC – Baño</b>	Caroline I	P	p	p	P
<b>PKC – Adicional</b>	-	-	-	-	Anita DR

Rol/Día	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
<b>KA – Patio</b>	Judith V	Judith V	Judith V	MA Elton	MA Elton
<b>KA – Baño</b>	MA Elton	p	p	P	P
<b>KA - Adicional</b>	-	-	-	-	Judith V
<b>KB – Patio</b>	Tania M	Tania M	Tania M	Agustina B	Agustina B
<b>KB – Baño</b>	Agustina B	P	p	P	P
<b>KB - Adicional</b>	-	-	-	-	Tania M
<b>KC – Patio</b>	Cora T	Cora T	Cora T	Paola D	Paola D
<b>KC – Baño</b>	Paola D	p	p	P	P

**Rol profesora Patio :** Profesora monitorea que los estudiantes jueguen con seguridad y utilizando los materiales de manera adecuada. Interviene en casos de problemas de convivencia y/o accidentes.

**Rol profesora Baño:** Se queda fuera de la sala, esperando a los estudiantes que quieran ir al baño durante el recreo. En caso de que entren estudiantes al baño, se queda fuera de éste, revisa que esté todo en orden y de que los alumnos estén seguros.

b) Básica

RUTINA DEL RECREO		
Nivel: Segundos y Terceros	Fecha: Desde el 22 de Mayo	Horario: 10:22- 10:43
<p>Expectativas de los estudiantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los estudiantes realizan fila dentro de la sala y respetan espacio de los juegos.</li> <li>➤ Los estudiantes repiten las normas del recreo antes de salir de la sala.</li> <li>➤ Los estudiantes juegan cumpliendo las normas del recreo.</li> <li>➤ Los estudiantes respetan el movimiento de banderas como recordatorio para ir al baño y de que faltan 4 minutos para finalizar el recreo.</li> <li>➤ Los estudiantes respetan restablecimiento para volver a la sala.</li> <li>➤ Los estudiantes se mantienen siempre en patio del primer piso.</li> <li>➤ Los estudiantes caminan por los pasillos.</li> </ul> <p>El rol del decano es que las estaciones se respeten y que se cumplan los horarios de las banderas y regreso a las salas.</p> <p>Los estudiantes pueden jugar de forma autónoma y mezclarse como deseen.</p> <p>En cada estación habrá profesores encargados para apoyar a los alumnos y monitorear que los niños jueguen de forma armónica. Los profesores se pueden intercambiar las estaciones si así lo acuerdan. Siempre debe haber un profesor por estación.</p> <p>Si la colación finaliza antes, los cursos solo pueden salir a 10:20 porque antes no estará el Decano en el patio.</p>		
Hora	Persona	Responsabilidad
10:20	Decano	Está en el medio del patio con los materiales listos para las estaciones.
10:22	Profesor 1 y 2	<p><b>Si la colación finaliza antes, pueden salir solo desde las 10.20 porque antes no estará el Decano en el patio.</b></p> <p><b>I. FILA EN LA SALA</b></p> <p>Profesora 1 entrega la señal de restablecimiento y les dice a las alumnos: <i>“Ha llegado el momento del recreo”</i>.</p> <p>Se realiza la <b>rutina pararse de la silla y luego hacer una fila</b> en la sala.</p> <p><b>Profesora 1 indica las normas del recreo:</b></p> <p><i>Vamos a recordar las normas del recreo.</i></p> <p><i>Vivo el valor amamos, cuidando <b>mi uniforme.</b></i></p> <p><i>Vivo el valor amamos, respetando el <b>espacio personal.</b></i></p> <p><i>Vivo el valor amamos, estando en el patio <b>sin gritar.</b></i></p> <p><i>Vivo el valor amamos cuando no recojo nada <b>del patio.</b></i></p> <p><i>Vivo el valor <b>podemos</b> cuando voy al baño mientras estamos en recreo de <b>forma autónoma.</b></i></p> <p><i><b><u>Vivo el valor perseveramos porque no subo al segundo y tercer piso.</u></b></i></p> <p><i><b><u>Vivo el valor Podemos porque camino , sin correr, por los pasillos.</u></b></i></p>
10:22	Profesor Baño primer piso	Se ubica fuera del baño del primer piso. Monitorea que los estudiantes no corran en el pasillo.

10:22 10:43	Profesores Cancha Maicillo Patio de atrás Pasillo	<p><b>VI. JUEGO EN EL PATIO</b></p> <p>El profesor Cancha se ubica en el sector de la cancha, estación 1, para orientar a los alumnos a jugar con las pelotas. Pueden jugar con ellos si lo desean pero no es expectativa. Algunos juegos que pueden realizar son el alto con el nombre, las quemaditas, los penales, fútbol etc.</p> <p><b>El profesor Maicillo</b> se ubica en la Estación 2, para apoyar a los alumnos en el juego de los ulas, elásticos y cuerdas. Pueden jugar con ellos si lo desean pero no es expectativa. Es importante estar atento a que los niños ni lancen los ulas para evitar accidentes.</p> <p><b>El profesor Pasillo</b> está en zona del pasillo. Evita que los estudiantes corran por el pasillo al ir al baño o que jueguen en el pasillo, por la seguridad de los estudiantes. Interviene si es necesario. Evita que estudiantes suban y jueguen en la escalera.</p> <p><b>El profesor Patio de atrás</b> está en zona de la escalera de atrás y patio trasero. Evita que estudiantes jueguen con pelota en la zona por peligro de que se caigan al sector aledaño. Evita que estudiantes suban y jueguen en la escalera. Evita que corran por el pasillo por seguridad.</p>
10:20 10:43	Decano	Monitorea que se respeten el espacio para utilizar los implementos, especialmente la estación 1 de las pelotas. Verifica que los juegos de los alumnos no interfieran los espacios personales y que exista una buena convivencia escolar en el patio.
10:40	Alumnos designados  Decano	<p><b>VII. Banderas</b></p> <p>Decano avisa a alumnos designados.</p> <p>Alumnos designados toman las banderas que les entrega el decano y se pasean por el patio con ellas. Eso significa que tienen 4 minutos para el final del recreo y para ir al baño.</p>
10:43	Decano  Profesores Cancha Maicillo Pasillo Patio de atrás Profesor Baño	<p><b>VIII. REESTABLECIMIENTO</b></p> <p>El decano toca la trutruca como señal de que ha terminado el recreo.</p> <p>Al escuchar la trutruca, los profesores Cancha, Maicillo, Pasillo y Patio de atrás se aseguran que de que los estudiantes se vayan a su sala y no quede ningún niño en el patio a excepción de los “ayudantes del Decano”.</p> <p>Al escuchar la trutruca cierra el baño. No permite el ingreso al baño de los estudiantes. Solo excepcionalmente pueden entrar quienes tienen el pase. Se queda en el baño hasta las 10:45</p>
10:45	Estudiantes	<p><b>IX. UMBRAL</b></p> <p>Los alumnos se forman en dos filas, realizan rutina Entrada a la sala y las profesoras 1 y 2 entregan indicaciones de la siguiente actividad.</p>

### RUTINA DEL RECREO SEGUNDOS Y TERCEROS (resumen)

<b>MAPA</b>	
Cancha Estación 1: pelotas de espuma (cuando esté disponible) <b>Profesor Cancha</b>	
<b>Decano</b>	
Estación 2: pelotas de espuma cuando haya educación física en la cancha ( <b>profesor Cancha se traslada a este sector</b> )	Estación 3: elásticos y cuerdas y ulas <b>Profesor Maicillo</b>
Escalera <b>Profesor Pasillo</b> Pasillo	Escalera y patio de atrás <b>Profesor Patio de atrás</b>

Baño 1er piso: **Profesor Baño**

Rol/Día	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
<b>Profesor Cancha</b>	Está en zona de juego de pelota de espuma. Monitorea que los estudiantes no peleen entre sí, no se accidentes, ni que lancen pelotas al estacionamiento. Interviene cuando es necesario.				
<b>Profesor Maicillo.</b>	Está en zona de juego de ulas y cuerdas. Monitorea que los materiales sean utilizados de la forma correcta y evita conductas de riesgo: accidentes y/o peleas. Interviene cuando es necesario.				
<b>Profesor Pasillo</b>	Está en zona del pasillo. Evita que los estudiantes corran por el pasillo al ir al baño o que jueguen en el pasillo, por la seguridad de los estudiantes. Interviene si es necesario. Evita que estudiantes suban y jueguen en la escalera.				
<b>Profesor Patio de atrás</b>	Está en zona de la escalera de atrás y patio trasero. Evita que estudiantes jueguen con pelota en la zona por peligro de que se caigan al sector aledaño. Evita que estudiantes suban y jueguen en la escalera. Evita que corran por el pasillo por seguridad.				
<b>Profesor Baño Primer piso</b>	Está fuera del baño del primer piso. Evita que los estudiantes corran por el pasillo. Si escucha gritos o ruidos extraños, interviene desde fuera del baño. Si es necesario ingresar, ingresa. Evita que alumnos vayan al baño después del sonido de la trutruca.				
<b>Profesor Sala</b>	Se queda en la sala cuidando a estudiantes atrasados de la colación en sala de Guiñas. Puede quedarse con estudiantes enfermos u otros. Si sale de la sala o nadie toma este rol, la sala debe quedar con llave.				
<b>Profesor Sala</b>	Se queda en la sala cuidando a estudiantes atrasados de la colación en sala de Vicuñas. Puede quedarse con estudiantes enfermos u otros. Si sale de la sala o nadie toma este rol, la sala debe quedar con llave.				
<b>Profesor Sala</b>	Se queda en la sala cuidando a estudiantes atrasados de la colación en sala de Pumas. Puede quedarse con estudiantes enfermos u otros. Si sale de la sala o nadie toma este rol, la sala debe quedar con llave.				

Rol/Día	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
<b>Profesora Cancha</b>	Cata H	Cata G	Cata H	Cata G	Cata H
<b>Profesora Maicillo</b>	Paula R		JPS		
<b>Profesora Pasillo</b>	Jose J	Jose J	Paula L	Paula L	Jose J
<b>Profesora Patio de atrás</b>	Jose L	Ann	Inge	Jose J	Ann
<b>Profesora Baño primer piso</b>	Antonia S	Inge	Antonia	Inge	Antonia
<b>Profesora Sala</b>	Cata G	Cata H	Cata G	Cata H	Cata G
<b>Profesor Sala</b>	Ann	Jose L	Jose L		Ann y Jose L
<b>Profesora Sala</b>	Paula L	Paula L	Jose J	Jose J	Paula L

### 8.1.2.3 Rutina del almuerzo

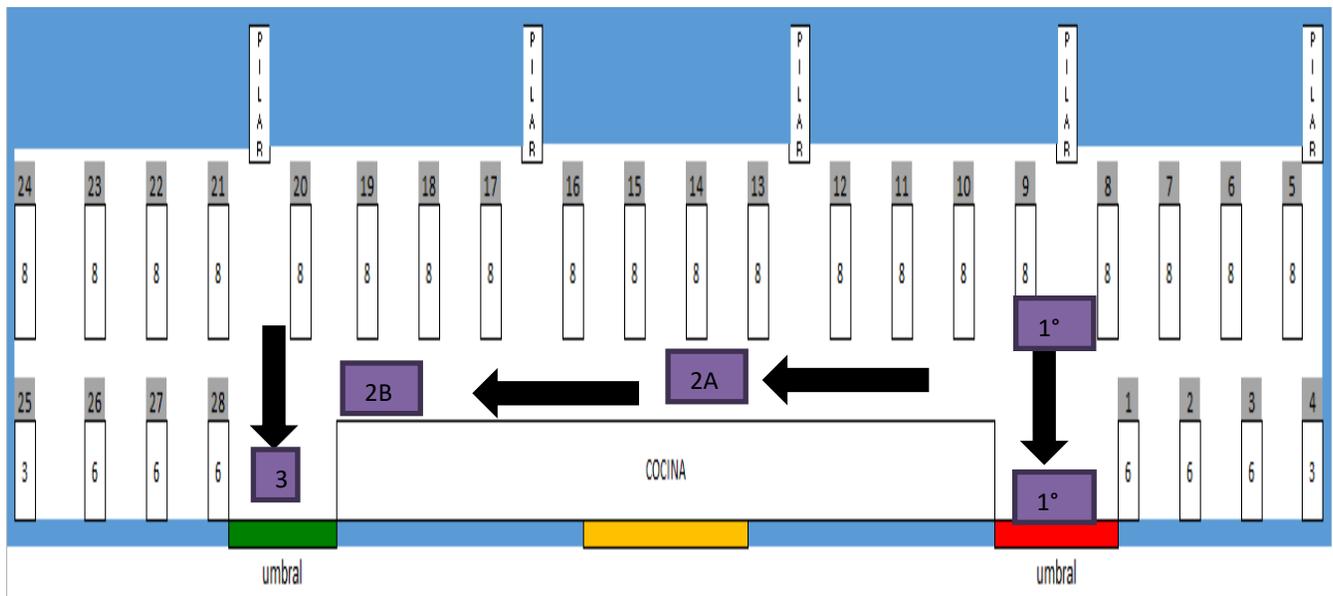
Rutina Almuerzo					
Nivel: Básica	Días: Desde el 12 de junio	Horario:13:15 a 13:35 Los alumnos se pueden quedar hasta las 14 horas con el Decano.			
<p><b>Las expectativas de los estudiantes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La transición al comedor se realiza en menos de 2 minutos y en posición flecha.</li> <li>➤ Los estudiantes escuchan en volumen cero las normas del almuerzo en la sala de clases.</li> <li>➤ Los estudiantes ingresan de 8 alumnos aproximadamente al comedor sin responder a las expectativas: “ingresamos en volumen cero”, “nos sentamos en el puesto”.</li> <li>➤ Los estudiantes respetan su posición asignada en el comedor.</li> <li>➤ Los estudiantes están sentados en el comedor sin levantarse.</li> <li>➤ Los estudiantes respetan la indicación del “volumen cero, me como mi plato entero”.</li> <li>➤ Los estudiantes respetan la indicación de “volumen uno”.</li> <li>➤ Los estudiantes respetan los 2 pasos “Arriba” y “Giro” para levantarse de la silla.</li> <li>➤ La transición de salida se realiza en menos de 2 minutos y en posición flecha.</li> </ul>					
	<b>Lunes</b>	<b>Martes</b>	<b>Miércoles</b>	<b>Jueves</b>	<b>Viernes</b>
<b>P1 Halcones</b>	Ignacia	Ignacia	Ignacia	Valeria	Valeria
<b>P2 Halcones</b>	Norma	Miguel	Evelyn	Paula R	Evelyn
<b>P1 Huemules</b>	Carolina B	Carolina B	Isi	Isi	Carolina B
<b>P2 Huemules</b>	Jaco /Raúl	Jaco /Raúl	Jaco /Raúl	Jaco /Raúl	Jaco /Raúl
<b>P1 Guiñas</b>	Ann	Jose L	Ann	Jose L	Ann/Jose L
<b>P2 Guiñas</b>	Paula R	Valentina	Dorsa	Valentina	Dorsa
<b>P1 Vicuñas</b>	Jose J	Jose J	Paula L	Paula L	Jose J/Paula L
<b>P2 Vicuñas</b>	Millaray	Max	Guille	JPS	Guille
<b>P1 Pumas</b>	Cata H	Cata G	Cata G	Cata H	Cata H/Cata G
<b>P2 Pumas</b>	Gaby	Gaby	Norma	Gaby	Norma
<b>Hora</b>	<b>Tarea</b>				
3° 13:15 1°A 13:15 1°B 13:15 2°A 13:15 2°B 13:15	<p><b>I. HACER FILA EN LA SALA</b></p> <p>Los estudiantes hacen una fila dentro de su sala según el orden designado en volumen cero y posición flecha.</p> <p>Antes de salir, usando respuesta coral, se recuerdan las normas del comedor en la sala:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresamos en volumen cero, en volumen...</li> <li>- Nos sentamos en el puesto, en el...</li> <li>- Hablamos en volumen uno, en volumen...</li> <li>- Se come sin levantarse de la silla, de la...</li> <li>- Si necesito algo levantamos la mano universitaria, la mano...</li> </ul> <p><b>Al salir de la sala, el último profesor en salir debe cerrar la sala con llave.</b></p>				

3°	13:16	<p><b>II. CAMINAR POR EL COLEGIO</b></p> <p>Durante toda la transición, Profesor 1 está al principio de la fila.</p> <p>Los estudiantes <b>de Primeros básicos</b> salen de la sala caminando en <u>una fila, en volumen cero, posición flecha en dirección a la escalera</u> hacia el segundo piso <u>por la línea amarilla</u>. Suben tomados de la baranda.</p> <p>Los alumnos caminan por todo el pasillo del segundo piso, hasta llegar a la <b>puerta roja y allí se detienen</b>.</p> <p><b>Los estudiantes de segundo y tercero</b> salen de la sala caminando en <u>una fila, en volumen cero, posición flecha</u> en dirección al comedor siguiendo <u>la línea roja y allí se detienen</u>.</p>
1°A	13:16	
1°B	13:17	
2°A	13:17	
2°B	13:18	
3°	13:18	<p><b>III. UMBRAL (variante Almuerzo)</b></p> <p><b>AL llegar al comedor, P1 va parando la fila cada 8 alumnos (aproximadamente) y recordando las siguientes normas, sin esperar respuestas de los alumnos.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresamos en volumen <u>cero</u>.</li> <li>- Nos sentamos en el <u>puesto</u>.</li> </ul>
1°A	13:18	
1°B	13:19	
2°A	13:19	
2°B	13:20	
3°	13:19	<p><b>IV. INGRESO AL COMEDOR</b></p> <p>Los estudiantes ingresan directamente a sus mesas y puestos asignados en posición flecha y volumen cero. Se sientan en sus mesas y comienzan a comer.</p> <p><b>Los profesores presenten recuerdan expectativas de volumen cero con gestos no verbales.</b></p> <p><b>1°A</b></p> <p>P1: Monitorea expectativas en mesas 1-2-3-4 P2: Monitorea expectativas en mesas 4-5 -6-7</p> <p><b>1°B</b></p> <p>P1: Monitorea expectativas en mesas 8-9- 10- P2: Monitorea expectativas en mesas 11- 12- 13</p> <p><b>3°</b></p> <p>P1: Monitorea expectativas en mesas 22- 23-24-25 P2: Monitorea expectativas en mesas 26-27-28</p> <p><b>2°A</b></p> <p>P1: Monitorea expectativas en mesas 13-14-15 P2: Monitorea expectativas en mesas -16 y 17</p> <p><b>2°B</b></p> <p>P1: Monitorea expectativas en mesas 18-19-20 P2: Monitorea expectativas en mesas -21 y 22</p> <p>Cuando exista profesor 3, apoya con una de las mesas que tenga el profesor 1 ) Decano estará en el ingreso de Primeros monitoreando el volumen cero</p> <p><b>Cuando ingrese el último curso, el decano realiza el restablecimiento: “En volumen cero, me como mi plato entero”. Profesores y directivos intencionan el volumen cero por 5 minutos.</b></p>
1°A	13:19	
1°B	13:20	
2°A	13:20	
2°B	13:21	

13:21- 13:26	<p><b>V. COMEDOR</b></p> <p>Los alumnos se sientan en sus mesas y comen respetando las <b>normas del comedor</b>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los alumnos están sentados en sus sillas designadas y no se paran.</li> <li>- Los alumnos almuerzan en volumen 0</li> <li>- Si los estudiantes necesitan algo levantan la mano universitaria.</li> </ul> <p><b>Profesores 1,2 y 3, monitorean las mesas asignadas con gestos no verbales.Foco: VOLUMEN CERO</b></p>
13:26 (aprox)	Después de 5 minutos en volumen cero Decano realiza re establecimiento: <b>Desde ahora el volumen es 1.</b>
13:34	Decano realiza re establecimiento <b>para retomar volumen cero.</b>
13:34	Decano entrega reconocimiento a los cursos que mantuvieron los volúmenes del almuerzo, otorgando el incentivo del almuerzo (Trozo del regalo).
13:35	<p><b>Comienza la salida de los cursos al recreo de almuerzo.</b></p> <p><b>Profesora se va solo con los estudiantes que ya almorzarón.</b></p> <p><b>El resto de los alumnos se quedan con profesora 2 al igual que los alumnos que tienen Detención por Especialidades hasta las 13:45</b></p> <p><b>Los alumnos que aún no finalizan de almorzar a las 13:45 y que además tienen Detención por Especialidades se quedan con el Decano hasta las 13:59 horas.</b></p>
2°A 13:35 2°B 13:36 3° 13:37 1°B 13:35 1°A 13:36	<p><b>VI. PARARSE DE LA SILLA</b></p> <p>Profesoras de cada curso dan <b>señal de restablecimiento</b> con las palmas.</p> <p>Luego, P1 y P2, realizan señal no verbal de "Arriba": los estudiantes se levantan de la silla y guardan la silla bajo la mesa.</p> <p>Cuando están todas las sillas guardadas, P1 y P2, realizan señal de "Giro": los estudiantes se giran en dirección hacia la salida.</p> <p>El decano monitorea la correcta ejecución de la rutina. En el caso de que algún alumno cumpla con las expectativas, luego de las correcciones del profesor, el decano saca al alumno del curso y le pide que espere, para tener una conversación con él una vez que el curso ya ha salido.</p>
2°A 13:37 2°B 13:37 3° 13:38 1°B 13:36 1°A 13:37	<p><b>I. SALIR DEL COMEDOR</b></p> <p>P1 se ubica delante de la mesa más lejana a la puerta de salida mesa y le indica al primer estudiante de la mesa que avance hacia el pasillo y avanza. P1, siempre va adelante.</p> <p>Cuando se completa la primera mesa, sale el primer alumno de la mesa siguiente....</p> <p>Hasta el último alumno de la mesa en salir del comedor.</p> <p>P2, Decana, Millaray, van monitoreando que los estudiantes vayan siguiendo a sus compañeros.</p> <p>Si un alumno no cumple con las expectativas mientras caminan a la sala, el profesor conversara con el alumno al llegar a esta.</p>

	<p>Primeros avanzan por la <b>línea amarilla</b>.  Segundos y terceros avanzan por la <b>línea roja</b>.</p>
2°A 13:38 2°B 13:38 3° 13:39 1°B 13:37 1°A 13:38	<p><b>II. CAMINAR POR EL COLEGIO</b>  Los alumnos avanzan en <u>una fila, en volumen cero, posición flecha y tomando la baranda.</u></p> <p>Los alumnos se detienen frente a la puerta de su sala.  Durante toda la transición, Profesor 1 está al principio de la fila.  Decana de preescolar se pasea por el comedor monitoreando el cumplimiento de las normas.</p>
13:35 a 13:57	<b>III. SEGUNDO RECREO (Ver Rutina del Recreo del Almuerzo)</b>
13:58	<p><b>IV. SALIDA DEL COMEDOR CON DECANO</b>  Decano verifica que salgan todos los estudiantes del comedor, excepto los que tienen Detención.  Sólo se quedan en el comedor los alumnos que tienen Detención con el Decano hasta las 14:00 horas. En ese minuto, releva la Decana.</p>
Todos 13:59	<p><b>V. UMBRAL (variante)</b>  Al llegar a la sala, el <b>profesor 1 se ubica en el umbral de la puerta</b> y entrega la señal a los alumnos para que <b>ingresen a la sala directamente</b>, indicando la expectativa del estudiante: deben ingresar en posición flecha, volumen cero y sentarse en su silla en posición estrella.</p> <p>Cuando ingresan todos los estudiantes, ambas profesoras ingresan a la sala y entregan las indicaciones de la siguiente actividad.</p> <p>Si existen alumnos que aún no finalizan de almorzar se quedan con Decano hasta las 14:00</p>

**Mapa del comedor**



#### 8.1.2.4 Rutina salida del colegio

Rutina salir del colegio		
Nivel: Prekínder y Kínder	Junio	Hora: 15:45 – 16:00
<p>Las expectativas de los estudiantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los estudiantes caminan por el colegio en volumen cero y posición flecha.</li> <li>➤ Los estudiantes se despiden de los decanos y personas de la salida.</li> <li>➤ Los estudiantes se retiran como máximo a las 16:15</li> <li>➤ Los estudiantes se retiran con todas sus pertenencias.</li> </ul>		
Hora	Persona	Responsabilidad
	Docentes de curso	<p><b>I. Empacar y estar listos</b>  Realizan la rutina de empacar y estar listos.  A los alumnos que utilizan furgón se les pide que se cuelguen su distintivo.</p>
15:40	Patricia Peña (Furgón)	Llega al colegio a las 15::40 .
15:40	Priscila	Se ubica fuera de la fotocopiadora.
15:40	Profesoras 1	Las profesoras 1 de cada PK y K se dirigen a la puerta principal y se ubica en el sector donde se deben formar los apodeados de su curso. Se ubican por fuera de la reja en el lugar asignado a cada curso. Refuerzan el mensaje a los apoderados de que deben hacer una fila.
15:40	Miguel	Se ubica en el estacionamiento de los furgones escolares por la puerta de calle Frutillar. Utiliza chaleco reflectante.
15:40	María Ignacia Riquelme y Tomás	Se dirigen a la puerta principal.
15:40	Gabriela	Se ubican en el patio intermedio para guiar a los estudiantes hacia la salida.
15:40	Pamela	Se dirige a la línea amarilla fuera de la sala del PKA. Es la encargada de llevar a los niños de PK que se van en furgón. Debe llevar el listado de niños que se van en el furgón.

15:40	Norma	Se dirige a la línea amarilla fuera de la sala del KC. Es la encargada de llevar a los niños de K que se van en furgón. Debe llevar el listado de niños que se van en el furgón.
15:40	Consuelo y Guisel	Se dirigen al pasillo de pre escolar.
15:40	Apoderados	Los apoderados que van llegando se ubican en los lugares asignados a los cursos y forman una fila.
15:45	Pamela y Profesora 2	<p>Comienzan a sacar a los niños del furgón en el siguiente orden: PKA , PKC y PKB.</p> <p>Cuando la profesora 2 vea que vienen a buscar a los niños del furgón de su curso, debe pedirles que se pongan de pie (asegurándose que todos vengan con su distintivo) y que caminando en flecha y en volumen cero salgan a formarse en la línea amarilla. Debe monitorear el cumplimiento de esta expectativa en conjunto con Pamela.</p> <p>Pamela se asegura nuevamente que todos tengan el distintivo y chequea con su lista que vayan todos los niños que corresponde. Los niños deben primero formarse sobre la línea amarilla y luego deben caminar en volumen cero y posición flecha cuando la profesora lo indique.</p> <p>Hace lo mismo con PKC y PKB. Se dirige hasta la puerta del acceso a los furgones, donde empiezan inmediatamente a subir los niños.</p> <p>En caso de no haber llegado el furgón esperan en el patio de preescolar en el sector de la puerta de acceso a los furgones. Deben esperar en fila y los niños pueden conversar con el compañero que tienen al lado en volumen 2.</p>
15:45	Norma y Profesora 2	<p>Comienza a sacar a los niños de furgón en el siguiente orden: KC , KB y KA.</p> <p>Cuando la profesora 2 vea que vienen a buscar a los niños del furgón de su curso, debe pedirles que se pongan de pie (asegurándose que todos vengan con su distintivo) y que caminando en flecha y en volumen cero salgan a formarse en la línea amarilla. Debe monitorear el cumplimiento de esta expectativa en conjunto con Norma.</p> <p>Norma se asegura nuevamente que todos tengan el distintivo y chequea con su lista que vayan todos los niños que corresponde. Los niños deben</p>

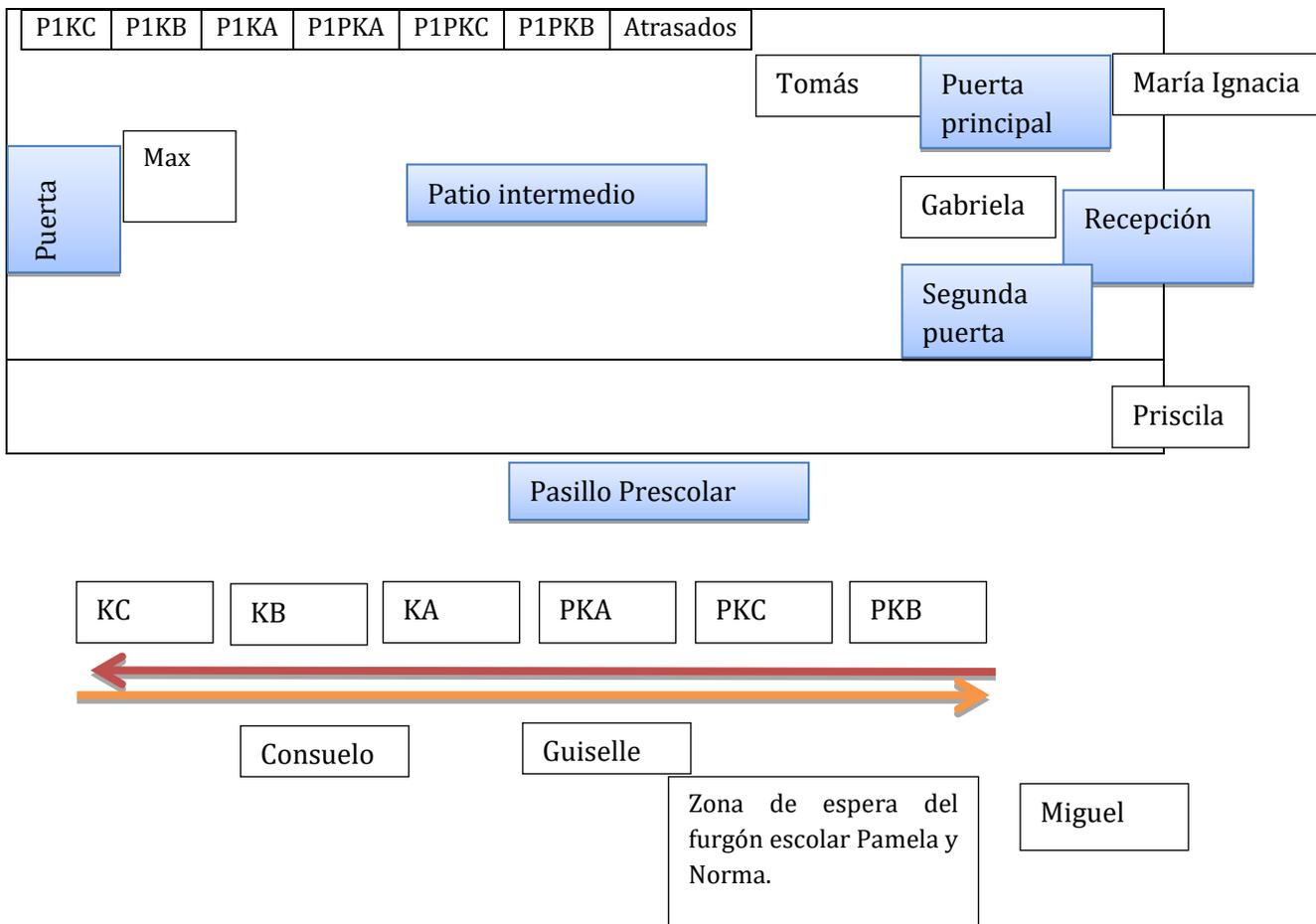
		<p>primero formarse sobre la línea amarilla y luego deben caminar en volumen cero y posición flecha cuando la profesora lo indique.</p> <p>Hace lo mismo con KB y KA. Se dirige hasta la puerta del acceso a los furgones, donde empiezan inmediatamente a subir los niños.</p> <p>En caso de no haber llegado el furgón esperan en el patio de preescolar en el sector de la puerta de acceso a los furgones. Deben esperar en fila y los niños pueden conversar con el compañero que tienen al lado en volumen 2.</p>
15:45	Profesora 1	Está ubicada fuera del colegio en el lugar asignado a su curso.
15: 45	Profesoras 1 y Profesora 2	<p>La profesora 1 comienza a pedir las credenciales a los apoderados en el orden de la fila. Cada vez que un apoderado está identificado manda un mensaje vía whatsapp a la profesora 2 (que está en la sala con los niños) con el nombre del niño que vienen a retirar. Le debe indicar al apoderado la puerta por la cual va a salir su hijo, pedirle además que debe estar muy atenta a cuando aparezca y que se debe ubicar en la zona demarcada.</p> <p>En caso de que la apoderada tenga otro estudiante en preescolar (la profesora va a tener estos casos marcados), la profesora le avisa a la profesora 1 de ese curso para que avise que vienen también a buscar al otro estudiante.</p> <p>La profesora 2 al recibir el mensaje de la profesora 1, le solicita al alumno que se ponga de pie, tome sus cosas porque lo vinieron a buscar. Se despide en el umbral e indica expectativas de caminar por el colegio esperando respuestas corales de las palabras subrayadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Caminamos por la línea <u>roja</u>.</li> <li>- Caminamos en en posición <u>flecha</u>.</li> <li>- Caminamos en volumen <u>cero</u>.</li> </ul>
15:45	María Ignacia Riquelme y Tomás	<p>A las 15:45 María Ignacia abre el portón de la entrada principal.</p> <p>Tomás y María Ignacia le piden a los apoderados que se ubiquen en la zona demarcada.</p> <p>Al ir llegando estudiantes los detienen, ven en el grupo de apoderados quien hace una seña para indicar que es el apoderado y lo entregan. Lo deben entregar en las manos del apodera.</p>

15:45	Estudiantes	<p><b>II. Caminar por el colegio</b></p> <p>Los estudiantes caminan por la línea roja en <b><u>fila, en posición flecha y volumen cero</u></b> hasta que llegan a la segunda puerta y se despiden del subdirector. Luego caminan hacia la puerta por la cual les corresponde salir, se detienen antes de salir hasta que los adultos de la puerta le indican que puede retirarse ya que se identificó quién lo venía a buscar.</p>
15:45-16:00	Miguel, Norma, Pamela y Guille	Van distribuyendo a los niños en los furgones, verificando que tengan el distintivo de cada furgón escolar. Se despiden de los niños. En ningún caso pueden haber niños jugando o gritando en los estacionamientos.
15:45-16:00	Priscila	Se ubica en la zona de la puerta de entrada del patio de preescolar procurando que se cumplan las expectativas de caminata. Tiene identificado a los alumnos que son hermanos en preescolar y se preocupa de que se junten donde ella está ubicada. Les recuerda a los hermanos la puerta por la cual deben salir. Si los hermanos son de distinto nivel salen por la del hermano menor, si son del mismo nivel salen por la que les corresponde.
15:45-16:00	Gabriela	Guía a los estudiantes hacia la salida y verifica que esté su apoderado.
16:00	Profesora 2	Llevar a todos los estudiantes que no han venido a buscar a la sala de arte. Deben ir en fila, flecha y volumen cero.
16:00 – 16:15	Priscila y Carrie	<p>Priscila se ubica en la entrada del colegio en el lugar indicado para los apoderados de preescolar que llegan tarde a buscar a sus niños. Comienza a pedir las credenciales a los apoderados en el orden de la fila. Cada vez que un apoderado está identificado manda un mensaje vía whatsapp a Carrie (que está en la sala de arte) con el nombre del niño que vienen a retirar. Le debe indicar al apoderado que su hijo va a salir por la puerta principal. Debe recordarle al apoderado la hora de retiro de los estudiantes.</p> <p>Carrie al recibir el mensaje de Priscila, le solicita al alumno que se ponga de pie, tome sus cosas porque lo vinieron a buscar. Se despide en el umbral e indica expectativas de caminar por el colegio esperando respuestas corales de las palabras subrayadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Caminamos por la línea <b><u>roja.</u></b></li> <li>- Caminamos en en posición <b><u>flecha.</u></b></li> <li>- Caminamos en volumen <b><u>cero.</u></b></li> </ul>

16:00 16:30	Johana Silva	Recepción. Llama a apoderado de niños que no han venido a buscar. Va a buscar los nombres a la sala de arte.
16:00 16:30	Carrie	Cuida en la sala de artes a los estudiantes que no han retirado.

Mapa

**Avenida Mapocho Sur**



### 8.1.3 Rutinas dentro de la sala de clases

#### 8.1.3.1 Rutina de ingreso a la sala en la mañana

Rutina llegada a la sala en la mañana	
Nivel: Pre escolar - básica	Días: Lunes a viernes
Horario: <u>07:45 a 8:00</u>	
<p><b>Las expectativas de los estudiantes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los estudiantes saludan a las profesoras.</li> <li>➤ Los estudiantes dejan su agenda en la caja de agendas.</li> <li>➤ Los estudiantes dejan su colación en la caja del color de su mesa.</li> <li>➤ Los estudiantes dejan su bolsa del almuerzo en la caja de los almuerzos.</li> <li>➤ Los estudiantes sacan las cosas de la mochila en el lugar designado para esto.</li> <li>➤ Los estudiantes se mantienen en el pasillo solo para dejar alguna pertenencia (indicadas anteriormente).</li> <li>➤ Los estudiantes respetan su espacio designado en los casilleros.</li> <li>➤ Los estudiantes realizan su trabajo en volumen 0.</li> <li>➤ Los estudiantes ordenan y guardan en su lugar los materiales al escuchar el reloj sonar.</li> <li>➤ Los estudiantes a las 8:00 hrs están sentados en posición estrella (Pre escolar -alfombra, Básica-mesas).</li> </ul>	
Hora	Tarea
Antes de que lleguen los niños/as.	<p>La profesora 1 colocan sobre los casilleros de los alumnos las bateas de las colaciones de todas las mesas, y las cajas de las agendas de todas las mesas.</p> <p>La profesora 2 coloca la caja del almuerzo cerca de a puerta de la sala dejando libre la pasada, abre las ventanas y cortinas y coloca el cronómetro para que suene a las 7:57</p>
7:45-7:56	<p><b>VII. SALUDO AFUERA</b></p> <p>La profesora 1 está de pie en el pasillo frente a su puerta de la sala, saludando a los alumnos con una sonrisa.</p> <p><i>La profesora mirando a los ojos saluda por el nombre al alumno en volumen 2 diciendo: "Buenos días... (nombre alumno), ¿listo para aprender?"</i></p> <p>Los estudiantes en la puerta de la sala, los estudiantes saludan a su Profesora 1, mirándolo a los ojos y en volumen 2, dicen: <i>"Buenos días Profesora (nombre), sí listo para aprender"</i></p>
	<p><b>VIII. GUARDAR</b></p> <p>Luego los estudiantes se colocarán en el lugar para "sacar cosas de la mochila" y mantener despegado el pasillo.</p> <p>Pre escolar: se coloca al borde del pasillo, pisando la gravilla. (esto para los días que el clima lo permite, cuando llueva los niños/as se deben colocar junto a la pared, que se encuentra entre la puerta y el comienzo de los casilleros).</p> <p>Básica: se coloca detrás de los casilleros.</p>

	<p>En este lugar el estudiante saca bolsa del almuerzo y la deja en "la caja de los almuerzos" (que se encuentra cerca de la puerta de entrada), luego saca su agenda de la mochila y la deja en "la caja de las agendas" correspondiente a su color de mesa, (que se encuentra sobre los casilleros), después saca su bolsa de colación y la deja en la batea de "las colaciones" correspondiente a su color de mesa , para finalmente dejar su mochila en el casillero que tiene su nombre.</p> <p>La profesora 1 monitorea que los estudiantes dejen sus cosas donde corresponde y transiten por el pasillo solo para dejar sus pertenencias.</p>
7:45 -7:56	<p><b>IX. EN LA SALA</b></p> <p>La profesora 2 coloca cronometro de la sala para que suene a las 7:57.</p> <p>Los estudiantes a ingresar a al sala deben acercarse a la profesora 2 y saludarla, ella los saluda igual como lo hizo la profesora 1 y con una sonrisa.</p> <p>Luego el estudiante se dirige al <u>Panel de asistencia</u> que se encontrará en la sala (cerca de la puerta o en la puerta), en este hay un perrito con el nombre de cada alumno en el cartel casa (ausente). En la mañana, cada niño al llegar al colegio debe poner su perrito en el cartel colegio (presente).</p> <p>La profesora debe estar circulando constantemente por la sala reforzando el cumplimiento de las expectativas por parte de los alumnos en la sala.</p> <p>Los estudiantes en la sala pueden realizar diversas actividades tranquilas, en volumen 0.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aquellos niveles que saben leer escogen un libro de la biblioteca de aula y se sientan en su puesto.</li> <li>▪ Aquellos niveles que aún no leen, trabajan en distintos tipos de mándala para pintar o realizar ejercicios de grafomotricidad en volumen 0 en su puesto.</li> </ul> <p><i>(Al avance de los meses, las profesoras pueden disponer en un sector materiales educativos que los alumnos puedan utilizar de forma autónoma en esta instancia y así potencia su creatividad, motricidad, entre otros, por lo que se debería incluir en esta instancia la rutina "ordenar materiales").</i></p>
7:57- 8:00	<p><b>X. PREPARARSE</b></p> <p>Al sonar el cronometro la profesora 2 circula por la sala, reforzando el cumplimiento de las expectativas por parte de los alumnos. Las cuales son: Guardar libros o mándalas, sentarse en posición estrella.</p> <p>Los estudiantes dejan su libro en la biblioteca de aula , dejando esta ordenada ó dejan su mándala dentro de la caja de trabajos. (revisar rutina "ordenar materiales")</p>

	<p><i>(*En el futuro se podría considerar realizar un libro de mándalas por niño, al cual se podrían incorporar ejercicios para realizar de forma autónoma, sobre aquellos aprendizajes bajos)</i></p> <p>Los estudiantes se sientan en sus mesas o alfombra (cada niño ocupa un cuadrado de la alfombra.) en posición “estrella”, con volumen 0.</p>
8:00	<p><b>XI. CIERRE DE PUERTA SALA</b></p> <p>La profesora 1 cierra la puerta de la sala e ingresa a esta.</p>
8:01 en adelante	<p><b>XII. ESTUDIANTES ATRASADO</b></p> <p>La profesora 1 cuando un estudiante llega atrasado a la sala, se acerca a este en silencio, lo saluda y pide que deje sus pertenencias en la mesa más cercana a la puerta y se sienta en posición estrella en la alfombra. Luego ella guarda las pertenencias en sus lugares (mencionados anteriormente), esto para pre escolar. En el caso de básica se le pide que guarde sus pertenencias rápidamente y en silencio para luego sentarse en su puesto.</p>

### 8.1.3.2 Clase modelo mesa- alfombra/ alfombra mesa

#### Clase modelo: Rutina Transición Mesa – Alfombra - Mesa

T	Persona	Responsabilidad
	Expectativa de los alumnos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los estudiantes utilizan rutina para pararse de la silla.</li> <li>- Los estudiantes caminan por la sala en posición flecha.</li> <li>- Los estudiantes avanzan de una forma segura cuando se les pide.</li> <li>- Los estudiantes trabajan en volumen cero.</li> <li>- Los estudiantes levantan la mano universitaria para llamar a la profesora.</li> <li>- Los estudiantes deben realizar la transición en menos de un minuto.</li> </ul>
Introducir la rutina: 5 min.	Profesor 1	Explique a los alumnos que hoy aprenderán a ir desde la mesa a la alfombra y de la alfombra a la mesa.
	Profesor 2	Pregunte: <i>Profesora ¿Por qué es importante aprender esto?</i>
	Profesor 1	Da razones de por qué es importante: <i>Profesora es importante que lo sepan:</i> 1.- <i>Porque nos permite movernos dentro de la sala de forma segura y rápida.</i> 2.- <i>Porque lo ocuparemos todos los días en el colegio para hacer las clases más entretenidas.</i>
	Profesor 1	Explique: <i>Esto es muy importante porque nos permite vivir el valor aprendemos porque al realizarlo rápido ganamos tiempo para aprender.</i>
	Profesor 2	<i>Entonces, ¿esto lo practicaremos varias veces como las otras rutinas que hemos aprendido?</i>
	Profesor 1	<i>Si, lo practicaremos varias veces, hasta ser expertos en moverse de la mesa a la alfombra y de la alfombra a la mesa.</i>
	Profesor 2	Pregunta: <i>Entonces, alumnos lo practicaremos varias veces, lo practicaremos...</i>
	Estudiantes	Responden: <i>Varias veces.</i>
	Profesor 2	<i>Profesora, como lo practicaremos varias veces, entonces viviremos el valor perseveramos, porque lo practicaremos y no nos rendiremos si nos cansamos, seguiremos con pasión hasta que todos lo logremos...</i>
	Profesor 1	<i>Así es profesora viviremos el valor perseveramos y viviremos el valor podemos profesora por lo haremos con mucha alegría...</i>

	Profesor 1	<i>Pregunta: Viviremos el valor perseveramos, el valor...</i>
	Estudiantes	<i>Responden: Perseveramos.</i>
Explicar la rutina: 5 min.	Profesor 1	Explíqueles: <i>Para poder explicar cómo lo debemos hacer, necesito que todos estén en ESTRELLA, voy a mirar. (Ambas profesoras chequean que todos los alumnos estén mirando a la profesora) Ahora necesito que todos los ojos estén mirándome porque quiero que vivamos el valor aprendemos, haber voy chequear que todos los ojos estén conmigo. (Ambas profesoras chequean que todos los alumnos estén mirando a la profesora). Aprenderemos a movernos de la mesa a la alfombra, a movernos de la mesa a la...</i>
	Estudiantes	Responden: alfombra.
	Profesor 2	<i>Profesora, ¿le parece si yo muestro como se hace y luego lo practicamos?</i>
	Profesor 1	<i>Me parece muy bien, profesora yo iré diciendo que se debe hacer y luego tendremos la oportunidad de practicar.</i>
	Profesor 2	La profesora se sienta en un puesto que este vacío en la mesa y sigue las instrucciones de la Profesora 1 y sigue las instrucciones de la profesora 1.
	Profesor 1	Se debe pedir que todos los alumnos estén mirando a la profesora 2 y en ESTRELLA (Se debe chequear que todos los ojos estén mirando a la profesora 2 y en ESTRELLA) <i>Quiero ver las mejores ESTRELLAS, vamos muestren las mejores ESTRELLAS.</i>
	Profesor 2	La profesora 2 está sentada en un puesto vacío en posición estrella y sigue los pasos que le indica la profesora 1.
	Estudiantes	Expectativa: Los alumnos observan lo que hace la profesora 2.
	Profesor 1	<i>Profesora atenta se deberá para utilizando los números uno, dos y tres. Recordemos:</i> <ol style="list-style-type: none"><li>1. <i>Deslizar la silla y ponerse de pie.</i></li><li>2. <i>Guardar la silla y ponerse detrás de ella.</i></li><li>3. <i>Girarse hacia donde la profesora les indique.</i></li></ol>
	Profesor 2	Paso 1 deslizar la silla y ponerse de pie, deslizar...
Estudiantes	Responden:La silla y ponerse de pie.	

Profesor 2	Paso 2 guardar la silla y ponerse detrás de ella, guarda la...
Estudiantes	Responden: ➤ Silla y ponerse detrás de ella.
Profesor 2	Paso 3 Girarse hacia donde la profesora les indique, girarse hacia...
Estudiantes	Responden: Donde la profesora les indique.
Profesor 1	<i>Ahora profesora que ya estamos de pie, cuando estemos todos practicando iré llamando por mesa para pasar a la alfombra, primero lo hará la mesa que este en mejor posición estrella. Entonces para hacer pasar a las mesas primero deberá usted guiar a cada mesa por su ruta hasta llegar a la última mesa, porque deben seguir una ruta y mantener la posición flecha.</i>
Profesor 2	<i>Quiero comentarle también que si todos caminamos dentro de la sala en posición flecha, les podré mostrar una sorpresa.</i>
Profesor 2	¡Uno! (Se debe chequear que se cumpla la posición flecha, ser visto mirando, correcciones no verbales)
Profesor 1	Los alumnos se ponen de pie en posición flecha.
Profesor 2	¡Dos! (Se debe chequear que se cumpla la posición flecha, ser visto mirando, correcciones no verbales)
Profesor 1	<i>Recuerden ponerse rápidamente detrás de su silla en volumen cero y posición flecha.</i>
Profesor 2	¡Tres! (Se debe chequear que se cumpla la posición flecha, ser visto mirando, correcciones no verbales)
Profesor 1	Se debe girar hacia la izquierda.
Estudiantes	<i>Expectativas:</i> ➤ Responda a la secuencia 1,2,3 para ponerse de pie. ➤ Volumen cero. ➤ Posición flecha.
Profesor 2	Profesora lo hicieron bien, pero yo creo que lo pueden hacer mejor y más rápido.
Profesor 2	¡Uno! (Se debe chequear que se cumpla la posición flecha, ser visto mirando, correcciones no verbales)

Profesor 1	Los alumnos se ponen de pie en posición flecha.
Profesor 2	¡Dos! (Se debe chequear que se cumpla la posición flecha, ser visto mirando, correcciones no verbales)
Profesor 1	<i>Recuerden ponerse rápidamente detrás de su silla en volumen cero y posición flecha.</i>
Profesor 2	¡Tres! (Se debe chequear que se cumpla la posición flecha, ser visto mirando, correcciones no verbales)
Profesor 1	Se debe girar hacia la izquierda.
Estudiantes	<p><i>Expectativas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Responda a la secuencia 1,2,3 para ponerse de pie.</li> <li>➤ Volumen cero.</li> <li>➤ Posición flecha.</li> </ul>
Profesor 2	<p>Profesora, esta vez lo hicieron mucho mejor, por lo que se ganaron la primera parte del baile, entonces ustedes podrán seguir los pasos de baile, una vez que el video se detenga deberán volver a posición estrella.</p> <p>Se debe proyectar el siguiente link:  <a href="https://www.youtube.com/watch?v=9ECGJMnAKPQ&amp;list=PL196E449299AE4E80&amp;index=6">https://www.youtube.com/watch?v=9ECGJMnAKPQ&amp;list=PL196E449299AE4E80&amp;index=6</a>  (Ver video hasta el 1:00 minutos, luego se vuelven a posición estrella.)</p>
Profesor 1	<p>Profesora, ahora que ya practicamos la primera parte de la rutina estamos listos para practicar la segunda parte.</p> <p>Esta consiste en caminar por la sala siguiendo las líneas que se encuentran en el suelo hasta la alfombra, donde deberé sentarme en posición estrella, primero lo mostrará la profesora 2 y luego lo practicaremos mesa a mesa.</p>
Profesor 2	<p>(La profesora narra mientras realiza los pasos)</p> <p><i>Entonces profesora, ojos conmigo primero lo haré yo sí que necesito que todos los ojos me miren, primero me debo poner de pie, seguiré los pasos 1,2,3 y luego camino por la línea hasta llegar a la alfombra donde me deberé sentar en posición estrella.</i></p>
Profesor 1	<p>Le parece profesora que lo practiquemos y para eso escogeremos a la mesa que tenga las mejores posiciones ESTRELLA.</p> <p>(Ambas profesoras chequean posiciones estrella, la profesora 2 es la que decide que mesa practicara)</p>
Profesor 2	Profesora la primera mesa en practicar será la mesa roja.
Profesor 1	Se prepara la mesa roja, la mesa...

Estudiantes	Responde: Roja.
Profesor 2	Entonces mesa roja, 1, 2, 3, entonces caminan por esta ruta hasta llegar a la alfombra y se sientan en posición estrella. (se debe marcar en las mesas con un cuadrado del color de la mesa, quien es el alumno que guía la fila)
Profesor 1	Monitorea al resto de los alumnos.
Profesor 2	La profesora sigue escogiendo las mesas, para que realicen la transición.
Profesor 1	Monitorea a los alumnos, recordando la expectativa de estar en ESTRELLA y comentando que si logran estar en volumen cero y en posición ESTRELLA podrán acceder a 2 minutos de baile.
Estudiantes	Los estudiantes cumplen con la expectativa de estar en posición ESTRELLA y en VOLUMEN CERO. Por lo que se ganan los dos minutos de baile en la alfombra.
Profesor 1	Profesora hemos finalizado y han logrado estar en posición ESTRELLA y en volumen CERO, por lo que se han ganado 2 minutos de baile, sí que nos pondremos de pie con la secuencia 1, 2, 3, donde: 1: es ponerse de pie, es..
Estudiantes	Responde: Ponerse de pie.
Profesor 2	2: girar a la derecha / izquierda, girar...
Estudiantes	Responde: A la derecha.
Profesor 1	3: es caminar, es...
Estudiantes	Responde: Caminar.
Profesor 2	Entonces para disfrutar de nuestro premio nos pondremos de pie al escuchar 1, podremos bailar y cantar en volumen uno, atentos ojos conmigo....uno. Recordar que cuando bailamos respetamos el espacio personal. <a href="https://www.youtube.com/watch?v=9ECGJMnAKPQ&amp;list=PL196E449299AE4E80&amp;index=6">https://www.youtube.com/watch?v=9ECGJMnAKPQ&amp;list=PL196E449299AE4E80&amp;index=6</a> (Ver video hasta el 2:00 minutos, luego realizar restablecimiento.)

	Estudiantes	Expectativa: Se ponen de pie al escuchar uno.
	Profesor 1 y 2	Monitorean a los alumnos mientras bailan por 2 minutos.
	Profesor 1	Realiza restablecimiento. Entonces ahora volveremos de la alfombra a la mesa por el mismo camino de vuelta que vinimos lo haremos en el siguiente orden...(Orden a elección del profesor de acuerdo a las distribuciones de las salas).
	Profesor 2	Nuevamente si realizan la transición en volumen cero y al llegar a sus mesas se sientan en posición ESTRELLA, obtendrán el video completo para poder bailar.
	Profesor 1	Dos!, se gira listo para volver.
	Profesor 2	Tres! Avance fila roja, amarilla, naranja, verde y azul.
	Estudiantes	Expectativa: Realizan transición en volumen cero y en posición flecha, al llegar se sienta en posición ESTRELLA.
	Profesor 1	¡Buen trabajo alumnos! No hemos ganado la canción completa para bailar, por lo que nos pondremos de pie y bailaremos en nuestro puesto. <a href="https://www.youtube.com/watch?v=9ECGJMnAKPQ&amp;list=PL196E449299AE4E80&amp;index=6">https://www.youtube.com/watch?v=9ECGJMnAKPQ&amp;list=PL196E449299AE4E80&amp;index=6</a> (Ver video completo, luego realizar restablecimiento.)
Practicar la rutina: 15 minutos	<b>Primera práctica (7 minutos)</b>	
	Profesor 2	Alumnos ahora nos sentaremos en posición estrella, en volumen cero y practicaremos como ir de la mesa a la alfombra y de la alfombra a la mesa.
	Profesor 1	Esto lo practicaremos mesa a mesa, cuando usted escuche el color de la mesa se pondrá de pie siguiendo mis instrucciones y caminara hacia la alfombra, mientras el resto de los estudiantes realizara caligrafía escuchando música por lo que deberán estar en volumen cero.
	Profesor 2	<i>Monitorea el trabajo de los alumnos que realizan caligrafía.</i>
	Profesor 1	<i>Practica transición mesa – alfombra – mesa con los alumnos. Primero: se debe practicar mesa a mesa. (Para esto el profesor escoge intencionadamente las mesas una a una mientras las otras mesas continúan trabajando)</i>

		<p><i>Segundo: Se practica de dos mesas. (Para esto el profesor escoge intencionadamente dos mesas mientras las otras mesas continúan trabajando)</i></p> <p><i>Tercero: Se practica de tres mesas. (Para esto el profesor escoge intencionadamente tres mesas mientras las otras mesas continúan trabajando)</i></p> <p><i>Finalmente todos juntos.</i></p>
	Estudiantes	<p><i>Expectativa:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Realizan caligrafía en volumen cero, escuchando música clásica.</i></li> <li>➤ <i>Realizan practica de rutina en volume cero, en posición flecha.</i></li> </ul>
	Profesor 1 y 2	<i>Realizan última practica mesa – alfombra – mesa y monitorean activamente la transición.</i>
Cierre: 5 minutos	Profesor 1	<i>Profesora, estoy muy sorprendida que todos los alumnos han dado lo mejor de cada uno para aprender está rutina con tanta pasión y perseverando porque es bastante larga y agotadora.</i>
	Profesor 2	<i>Profesora, los alumnos que practiquen cada día irán mejorando más y más, hasta ser expertos en ir de la alfombra a la mesa y de la mesa a la alfombra.</i>
	Profesor 1	<i>Entonces vamos a ver que aprendimos hoy, recuerden que al chasquear los dedos deben responder de manera grupal.</i>
	Profesor 2	<i>Hoy aprendimos a ir de la mesa a la alfombra, aprendimos a ir...</i>
	Estudiantes	<p>Respuesta coral:</p> <p>Mesa a la alfombra.</p>
	Profesor 1	<i>Aprendimos a ir de la alfombra a la mesa, aprendimos a ir..</i>
	Estudiantes	<p>Respuesta coral:</p> <p>Alfombra a la mesa.</p>
	Profesora 1 y 2	<i>Los queríamos felicitar por vivir el valor podemos y perseveramos hoy. Y por esto que vamos a celebrar con un nuevo aplauso del “Marciano”.</i>
	Estudiantes	<p>Realizan celebración con aplauso del marciano.</p> <p>(Muéstrole usted primero y después pídale a ellos que lo hagan).</p>

#### 8.1.4 Encuestas

##### 8.1.4.1 Encuesta para Estudiantes Colegio CREE Cerro Navia 2017

###### 8.1.4.1.1 Formato para estudiantes no lectores.

### ENCUESTA A ESTUDIANTES DEL COLEGIO CREE CERRO NAVIA

Las profesoras solicitarán a los estudiantes que escriban el nombre del alumno, el curso y la fecha.

Luego, indicarán la instrucción: **Marca con una X sobre UNA alternativa POR PREGUNTA.**

Después de eso, les irán leyendo cada pregunta a los estudiantes y ellos marcarán una alternativa.

Las preguntas no tienen números, sino que símbolos.

♥	Cuándo llego al colegio me siento: Feliz- Triste- Enfadado- Orgulloso
●	Disfruto el recreo. Si No A veces
■	Disfruto el almuerzo. Si No A veces
☾	Disfruto las clases. Si No A veces
★	Me doy cuenta cuándo realizo algo inadecuado. Si No A veces
✕	Sigo las rutinas del colegio. Si No A veces
✳	Me gusta asistir a las asambleas Si No A veces
➡	Me gustaría que otros amigos y familiares asistan a este colegio. Si No A veces
⚡	Aprendo algo nuevo todos los días. Si No A veces

Al finalizar, indicar que cada alumno puede dibujar lo que más te gusta del colegio bajo el signo + y lo que menos te gusta del colegio bajo el signo -.

**ENCUESTA A ESTUDIANTES DEL COLEGIO CREE CERRO NAVIA**

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Curso:** \_\_\_\_\_ -

**Fecha:** \_\_\_\_\_

	 Feliz	 Triste	 Enfadado	 Orgullosa
				
				
				
				
				
				
				
				



8.1.4.1.2 Formato para estudiantes lectores.

**ENCUESTA A ESTUDIANTES DEL COLEGIO CREE CERRO NAVIA**

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Curso:** \_\_\_\_\_ **- Fecha:** \_\_\_\_\_

**Indicación:** Marca con una X sobre UNA alternativa POR PREGUNTA.

I. Llegar al colegio.

1. Al llegar al colegio me siento:  <b>Feliz</b>  <b>Triste</b>  <b>Enfadado</b>  <b>Orgullosa</b>
---

II. Satisfacción con los diversos momentos en el colegio.

2. Disfruto del <b>recreo</b> .  a) Siempre b) A veces c) Nunca	3. Disfruto la hora de <b>almuerzo</b>  a) Siempre b) A veces c) Nunca
---	--

<p>4. Disfruto de las clases de <b>matemática/lenguaje/ciencias</b></p> <p>a) Siempre b) A veces c) Nunca</p>	<p>5. Disfruto de las clases de <b>inglés/arte/educación física/música</b></p> <p>Siempre d) A veces e) Nunca</p>
---	---

III. Varios

<p>6. Soy capaz de reflexionar cuándo <b>cometo una falta.</b></p> <p>a) Siempre b) A veces c) Nunca</p>	<p>7. Entiendo la importancia de las <b>rutinas del colegio.</b></p> <p>a) Siempre b) A veces c) Nunca</p>
<p>8. Me gusta <b>asistir a las asambleas.</b></p> <p>a) Siempre b) A veces c) Nunca</p>	<p>9. Me gustaría que mis <b>amigos del barrio y familiares asistieran a este colegio.</b></p> <p>a) Siempre b) A veces c) Nunca</p>
<p>10. <b>Aprendo</b> algo nuevo todos los días.</p> <p>a) Siempre b) A veces c) Nunca</p>	<p>11. Al regresar a casa, <b>tengo ganas de volver al colegio</b> al día siguiente.</p> <p>a) Siempre b) A veces c) Nunca</p>

12. ¿Cuál es la forma en que más te gusta aprender?

---

---

---

---

13. Escribe un mensaje para que el colegio sea cada vez mejor.

---

---

---

---

#### 8.1.4.2 Encuesta para profesoras.

##### ENCUESTA A EQUIPO CREE CERRO NAVIA

**Propósito:** Esta encuesta tiene como propósito la medición y el análisis del proceso de diseño, implementación, ajustes y utilidad de seis rutinas escolares del colegio CREE Cerro Navia:

**\*Rutinas generales**

Rutina de ingreso al colegio

Rutina de Recreo

Rutina de Almuerzo

Rutina de Salida del Colegio

**\*Rutina dentro de la sala**

Rutina de ingreso a la sala en la mañana

Rutina de transición mesa – alfombra/ alfombra-mesa

**Contexto:** La encuesta es uno de los instrumentos cuantitativos de la fase de Reporte del Proyecto de Implementación para obtener el Grado de Magíster en Educación mención Liderazgo y Dirección Escolar de la PUCV de la estudiante Millaray Navarro Ayala.

**Cómo se usarán los datos:** Los datos personales son confidenciales y sólo los manejará la estudiante. Por lo mismo, no se solicita el nombre del encuestado. Si es fundamental el nivel y área en la cual se desempeña. Las estadísticas se usarán tanto para el análisis de resultados del Proyecto de Magíster y sus conclusiones, como para los procesos de mejora continua de las Rutinas Escolares del Colegio Cree Cerro Navia liderados por la Subdirección de Cultura del establecimiento.

**Para esta encuesta se utilizará la Escala de Likert:**

**1: Totalmente en desacuerdo**

**2: En desacuerdo**

**3: De acuerdo**

**4: Totalmente de acuerdo**

**5: No responde / No aplica**

**Datos personales:**

**Área en la cual se desempeña: (Docente – administrativa)**\_\_\_\_\_

**Nivel:** \_\_\_\_\_

N°	Dimensión	Pregunta/Afirmación	1	2	3	4
1	Comprensión	La lectura de <b>las rutinas generales</b> permitió comprender <b>el horario</b> de cada miembro del establecimiento.				
2		La lectura de <b>las rutinas generales</b> permitió comprender <b>el rol</b> de cada miembro del establecimiento.				
3		La lectura de <b>las rutinas de la sala</b> permitió comprender <b>el horario</b> de los profesores y los estudiantes.				
4		La lectura de <b>las rutinas de la sala</b> permitió comprender <b>el rol</b> de los profesores y los estudiantes.				
5		<b>Las clases modelo</b> realizadas en febrero fueron un aporte para comprender y modelar <b>las rutinas de la sala</b> .				
6		<b>Las presentaciones</b> (caminatas) realizadas en febrero acerca de <b>las rutinas generales</b> fueron suficientes para la comprensión de éstas.				
7		Cambiaría las presentaciones de las rutinas generales por <b>clases modelo</b> .				
8		Utilizaría otro mecanismo para facilitar la comprensión de las rutinas. ¿Cuál? _____				
9	Aplicación	Consideró adecuado que se destinara un mes completo para que los alumnos se apropien de las rutinas en marzo de 2017.				
10		Mantendría el mismo cronograma para enseñar y ensayar las rutinas usado en 2017 para 2018.				
11		Propondría otro mecanismo para enseñar y ensayar las rutinas en 2018 ¿Cuál? _____				
12		Considera eficiente utilizar solo dos semanas del horario escolar para enseñar y ensayar las rutinas con los estudiantes durante el inicio del año lectivo.				
13		Considera adecuado que se destine una semana completa al regreso de vacaciones de invierno para reforzar rutinas, usando el mismo horario escolar pero enfocado 75% del tiempo en refuerzo de rutinas en todas las asignaturas.				
14		Considera adecuado que se destine una semana completa al regreso de vacaciones de invierno para reforzar rutinas usando el mismo horario escolar pero enfocado 50% del tiempo en refuerzo de rutinas en todas las asignaturas.				
15		Considera adecuado que se destine una semana completa al regreso de vacaciones de invierno para reforzar rutinas, usando el mismo horario escolar pero enfocado 25% del tiempo en refuerzo de rutinas en todas las asignaturas.				
16		Sentido y/o propósito	Considera que en las presentaciones de las rutinas generales se explicó el sentido y/o propósito de éstas.			
17	Considera que en las presentaciones de las clases modelo de las rutinas de					

		la sala se explicó el sentido y/o propósito de éstas.				
18		Conoce cuál es propósito de las rutinas del colegio. Cree que podría explicárselo a alguien que no trabaje en CREE Cerro Navia.				
19	Utilidad	Considera que la aplicación de <b>rutinas generales</b> son un aporte para construir un ambiente seguro y organizado para los estudiantes.				
20		Considera que la aplicación de <b>rutinas de la sala</b> son un aporte para construir un ambiente seguro y organizado para los estudiantes.				
21		Considera que las rutinas escolares son un aporte en la construcción de una cultura escolar consistente y robusta.				
22		Considera que las rutinas escolares son un aporte a la eficiencia en el uso del tiempo dentro y fuera de las sala de clases.				
23		Considera que las rutinas contribuyen a mantener una convivencia escolar sólida y basada en los valores del colegio.				
24	Uso del tiempo	La aplicación de rutinas escolares ha contribuido a usar mejor el tiempo dentro y fuera de la sala de clases.				
25		La aplicación de las rutinas de la sala aporta con más minutos para el aprendizaje.				
26		Se consiguió instalar las rutinas escolares durante el primer semestre para la utilización eficiente del tiempo y sumar más minutos para el aprendizaje.				
27	Sentido y/o propósito para el estudiante	Cree usted que los alumnos se sienten más seguros con una rutina para el recreo.				
28		Cree que los alumnos se sienten más satisfechos con una rutina de almuerzo.				
29		Cree que los alumnos ingresan y se van del colegio más felices siguiendo estas rutinas.				
30		Cree que los alumnos comprenden el sentido y/o propósito de una rutina de ingreso a la sala en la mañana.				
31		Cree que los alumnos comprenden el sentido y/o de una rutina de mesa- alfombra- mesa				
32		Considera necesario enfatizar el sentido y/o propósito de las rutinas al regreso de las vacaciones de invierno.				
33		Considera que los estudiantes vinculan la aplicación de las rutinas con su satisfacción con el colegio.				
34		Considera que la encuesta aplicada a los estudiantes contribuye a conocer la percepción de los alumnos con respecto al colegio.				
35	Proceso	Considera eficiente el proceso de diseño de las rutinas generales de parte de los Directivos.				
36		Considera eficiente el proceso de diseño de las rutinas de la sala por parte de algunas profesoras y luego validadas por los directivos.				
37		Considera que el proceso de re ajuste de las rutinas generales y de la sala para el segundo semestre debe tener más participación del resto del equipo del colegio.				
38		Considera que el diseño de estándares para las rutinas es un aporte para su aplicación y mejora del uso del tiempo.				
39		Considera que la medición de las rutinas con estándares y rúbricas podrían mejorar la utilización de éstas. ¿Por qué?				

40		¿Cuáles son las mayores rutinas que para usted tienen impacto en el aprendizaje? Nombre tres en orden descendente. 1. 2. 3.				
¿Cuál es su porcentaje de acuerdo con diseñar las siguientes rutinas?						
41.		Rutina de trabajo independiente				
42.		Rutina de Lavado de dientes (especialmente en básica).				
43.		Rutina de Revisión de tareas				
44.		Rutina de la Agenda				
45.		¿Otra rutina que impacte en el tiempo de aprendizaje que no estemos considerando? ¿Cuál?				

### 8.1.4.3 Entrevista directivos

#### ENTREVISTA A EQUIPO DIRECTIVO CREE CERRO NAVIA

**Propósito:** Esta entrevista tiene como propósito indagar en el proceso de diseño e implementación de las rutinas escolares durante el primer año de fundación del colegio CREE Cerro Navia.

**Contexto:** La entrevista es uno de los instrumentos cualitativos de la fase de Reporte del Proyecto de Implementación para obtener el Grado de Magíster en Educación mención Liderazgo y Dirección Escolar de la PUC de la estudiante Millaray Navarro Ayala.

**Cómo se usarán los datos:** Los datos personales son confidenciales y sólo los manejará la estudiante. Por lo mismo, no se solicita el nombre del encuestado. Si es fundamental el nivel y área en la cual se desempeña. El análisis se utilizará tanto para el Proyecto de Magíster y sus conclusiones, como para los procesos de mejora continua de las Rutinas Escolares del Colegio Cree Cerro Navia liderados por la Subdirección de Cultura del establecimiento.

**Datos:**

**Cargo en marzo de 2016:**

## **Funciones:**

### **a) Dimensión proceso de diseño de las rutinas escolares**

1. Cuándo programaban el inicio del año escolar 2016 del colegio CREE Cerro Navia, ¿Se planificó algún tipo de rutina general o dentro de la sala para los primeros días de clase? ¿Cuáles?
2. ¿Por qué se priorizaron esas rutinas al momento de planificar? ¿Cuál fue el propósito?
3. ¿Cómo se diseñaron?
4. ¿Cómo se evaluaron? ¿Se crearon rúbricas? ¿Quién evaluaba? ¿Con qué propósito?
5. ¿Cómo se utilizaron esos datos de las evaluaciones para ajustar las rutinas?
6. ¿Qué nivel de participación tuvieron las profesoras en este proceso?

### **b) Dimensión comprensión**

7. ¿Se usó algún formato estándar para escribir rutinas?
8. ¿Cómo se socializaron las rutinas diseñadas?
9. ¿Cómo se enseñaron a los estudiantes?

### **c) Dimensión aplicación**

10. ¿Cuánto tiempo se destinó a enseñarlas a los estudiantes? ¿Con qué formato? (Sólo se enseñaron las rutinas, se complementó con las clases, etc)
11. Hubo algún proceso de re enseñanza de las rutinas durante el año ¿Cómo se realizó?

### **d) Dimensión sentido y/o propósito del profesor**

12. ¿Cómo se transmitió el propósito de las rutinas a los profesores?
13. ¿Cuál era el mensaje que se transmitió?
14. ¿Cómo evalúan la internalización de este mensaje en los profesores?

### **e) Dimensión utilidad de las rutinas y uso del tiempo**

15. ¿Cómo definiría la utilidad que tienen las rutinas escolares para el funcionamiento de un establecimiento escolar?
16. En 2016. ¿Se logró establecer alguna relación entre la implementación de las rutinas y el uso del tiempo para el aprendizaje?

### **f) Dimensión sentido y/o propósito del estudiante**

17. ¿Cómo se transmitió a los estudiantes el sentido de establecer rutinas en el colegio CREE Cerro Navia?
18. ¿Cómo se evaluó si efectivamente los estudiantes comprendían el propósito de

### **g) Dimensión Impacto en el aprendizaje**

19. Según su opinión. ¿Cuáles son las rutinas escolares que tienen más impacto para el aprendizaje?

## **Evaluación 2016**

20. En resumen, del proceso de implementación de rutinas 2016. ¿Qué funcionó? ¿Qué fue lo que no funcionó? ¿Por qué?

**Pensando en 2017**

21. ¿Por qué en 2017 uno de los principales focos en Cultura Escolar fue establecer rutinas y procedimientos escolares?